



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม

The Relationship between Transformational Leadership of School Administrators and Constructive Culture of School In Nakhon Phanom Province

ประจักษ์ ทามี่,¹ จงใจ เตโช² และ นันทวัน เอื้อวงศ์กุล³

Prajuk Tamee,¹ Jongjai Taecho² and Nunthawun Uawonggul³

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

² พร.ด. (การบริหารการศึกษา) อาจารย์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

³ พร.ด. (ชีวเคมี) อาจารย์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและระดับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน 4) สร้างสมการพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นตัวพยากรณ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในจังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2556 จำนวนทั้งหมด 602 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.54 -0.91 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนที่มีสังกัดต่างกัน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน (X_3) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (X_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .80 และ .81 ตามลำดับ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 65.90 และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ .965 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ} \quad Y' = .965 + .560 X_3 + .187 X_2$$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad Z' x = .641 Z x_3 + .197 Z x_2$$

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ / โรงเรียนในจังหวัดนครพนม



ABSTRACT

The purposes of this study were : 1) to investigate a degree of transformational leadership of school administrators and constructive culture of school, 2) to compare transformational leadership of school administrators and constructive culture of school, 3) to examine the relationship between transformational leadership of school administrators and constructive culture of school, and 4) to create the predictive equation of constructive culture of school using transformational leadership of school administrators as predictors. The sample selected by stratified random sampling consisted of 602 school teachers in Nakhon Phanom province working in academic year 2013. The instrument was a 5-rating scale questionnaire with the discrimination power values ranging between 0.54 and 0.91 and the entire reliability value of 0.98. The statistics employed in data analysis were percentage, mean and standard deviation, one-way ANOVA, Pearson's product moment correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows : 1) Transformational leadership of school administrators and constructive culture of school as a whole and each aspect were at high level. 2) Transformational leadership of school administrators classified by different school size was significantly different at the .01 level as a whole and each aspect. The constructive culture of school classified by different original affiliation was significantly different at the .01 level as a whole. 3) There was a positive relationship between transformational leadership of school administrators and constructive culture of school at the .01 level of significance. 4) Transformational leadership of school administrators in the aspects of delegation of authority to others (X_3) and of creation of inspiration in having joint vision (X_2) could significantly co-predict the constructive culture of school at the 0.1 level with the multiple correlation coefficients of .80 and .81 respectively. It could predict with the 65.90 percent accuracy and the standard error of .965. The predictive equation could be written as follows :

The predictive equation in the raw-score form $Y' = .965 + .560 X_3 + .187 X_2$

The predictive equation in the standard-score form $Z' x = .641 Zx_3 + .197 Zx_2$

Keywords : Transformational Leadership / Constructive Culture of School / Schools in Nakhon Phanom Province

บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างมากจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าการจัดและบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา และเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณธรรม จริยธรรมตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดีจึงจะนำไปสู่การจัดการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2553)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งได้ถูกเสนอโดยนักวิชาการหลายท่าน อาทิภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การท้าทายกระบวนการ 2) การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) มอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน 4) แสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ 5) เสริมสร้างกำลังใจ

วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมองค์กรลักษณะหนึ่งใน 3 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรตามแนวความคิดของ คูก และคณะ ได้แก่ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับเฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 มิติ คือ 1) มิติเน้นความสำเร็จ 2) มิติเน้นสัจการแห่งตน 3) มิติเน้นบุคคลและการสนับสนุน



และ 4) มิติเน้นมิติสัมพันธ์ เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคคลในองค์กรมีบรรยากาศองค์กรเป็นแบบเปิดและการให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีม บุคลากรภายในองค์กรยอมรับความคิด และสามารถปรับตัวอย่างสร้างสรรค์กับสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ๆ ในองค์กร มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรในทางที่ดี บุคลากรภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จมีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยผ่านวัฒนธรรมองค์กรนั้น ผู้นำควรทำความเข้าใจเรื่องการสร้างและการรักษาวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากผู้นำโดยเฉพาะผู้ก่อตั้งองค์กรมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้าง หรือริเริ่มให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่จะเอื้ออำนวยให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556)

ด้วยเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม เนื่องจากผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีลักษณะสร้างสรรค์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและระดับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามสังกัดและขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นตัวพยากรณ์

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก
2. ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีสังกัดและขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

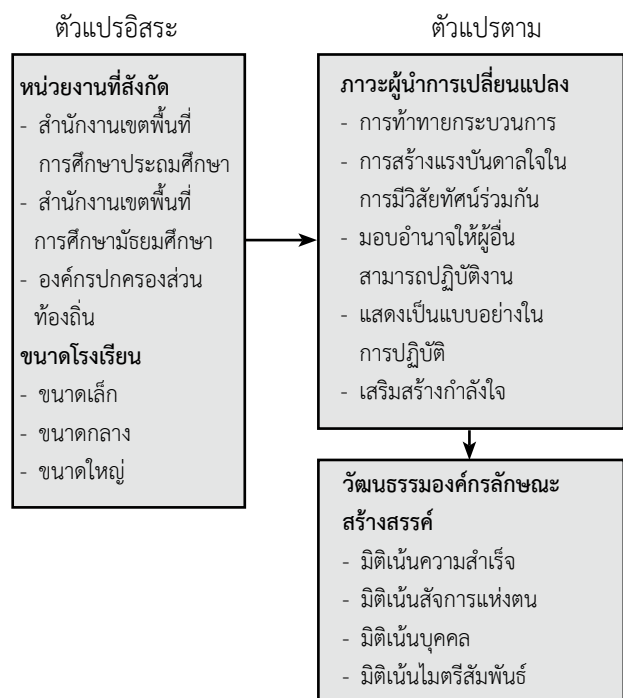
ผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม แตกต่างกัน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม โดยยึดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Kouzes and Posner (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556) และลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Cooke and others (พิรยา ภูศรี. 2553) สรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน ในจังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2556 จำนวน 5,714 คน จำแนกเป็นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 4,079 คน



สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 1,486 คน และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 149 คน

2. กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอน ในจังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2556 จำนวนทั้งหมด 602 คนจำแนกเป็นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 408 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 149 คน และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 45 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ จำแนกเป็นสังกัดและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในจังหวัดนครพนม ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.66-0.91 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.54-0.91 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากงานบัณฑิตศึกษาคณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยนครพนม เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามนำส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 602 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเดือนพฤศจิกายน 2556 - ธันวาคม 2556

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสังกัดและขนาดโรงเรียนโดยการแจกแจงความถี่และหาร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและระดับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของ

โรงเรียนในจังหวัดนครพนมโดยภาพรวมรายด้านและรายข้อโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้านจำแนกตามสังกัดและขนาดโรงเรียน โดยใช้ F-test (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างจะทดสอบรายข้อโดยวิธีของเชฟเฟ

4. วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม โดยใช้วิธีของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

5. การพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นตัวพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ความ หมาย
1. การทำทายกระบวนกร	3.79	0.71	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ ในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.83	0.67	มาก
3. มอบอำนาจให้ผู้ สามารถปฏิบัติงาน	3.95	0.73	มาก
4. แสดงเป็นแบบอย่างใน การปฏิบัติ	3.91	0.74	มาก
5. เสริมสร้างกำลังใจ	3.92	0.73	มาก
รวม	3.88	0.67	มาก



ตารางที่ 2 ระดับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์โดยภาพรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านมิติเน้นความสำเร็จ	3.90	0.64	มาก
2. ด้านมิติเน้นสังคมแห่งตน	3.85	0.64	มาก
3. ด้านมิติเน้นบุคคล	3.87	0.68	มาก
4. ด้านมิติเน้นมิตรสัมพันธ์	3.94	0.75	มาก
รวม	3.89	0.64	มาก

2. ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีสังกัดต่างกันมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ตารางที่ 3 ตารางเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
ระหว่างกลุ่ม	11.14	2	5.57	13.08**	.00
ภายในกลุ่ม	255.02	599	.42		
รวม	266.17	601			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมโดยรวม จำแนกตามสังกัด

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
ระหว่างกลุ่ม	9.43	2	4.71	12.12**	.00
ภายในกลุ่ม	232.94	599	.38		
รวม	242.38	601			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายค่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม

ขนาดโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.74	4.00	4.02
ขนาดใหญ่	3.74	-	.26**	.28**
ขนาดกลาง	4.00		-	.02
ขนาดเล็ก	4.02			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายค่าระดับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์จำแนกตามสังกัดโดยภาพรวม

สังกัด	$\bar{X}$	สพม.	อปท.	สพป.
		3.68	3.86	3.97
สพม	3.68	-	.18	.29**
อปท	3.86		-	.11
สพป	3.97			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄
X	1	.87**	.93**	.96**	.94**	.94**	.80**	.71**	.79**	.80**	.69**
X ₁		1	.82**	.79**	.79**	.77**	.66**	.59**	.68**	.68**	.55**
X ₂			1	.83**	.85**	.85**	.73**	.66**	.75**	.73**	.60**
X ₃				1	.88**	.89**	.80**	.72**	.76**	.81**	.73**
X ₄					1	.87**	.73**	.66**	.73**	.73**	.63**
X ₅						1	.74**	.65**	.72**	.75**	.66**
Y							1	.93**	.93**	.96**	.92**
Y ₁								1	.83**	.88**	.79**
Y ₂									1	.86**	.78**
Y ₃										1	.85**
Y ₄											1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานและด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถร่วมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ได้สมการพยากรณ์ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = .965 + .560 X_3 + .187 X_2$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'x = .641 Zx_3 + .197 Zx_2$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งนี้เนื่องจากบุคคลที่จะมาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารนั้นกระบวนการคัดเลือกเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีการสอบคัดเลือก และก่อนที่จะมีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว นั้น จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ก่อนแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง และมีการให้ปฏิบัติงานเพื่อฝึกประสบการณ์ทางการบริหารในโรงเรียนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด ตลอดจนต้องมีคุณสมบัติตรงตามที่ ก.ค.ศ. ได้กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน คือ

ต้องมีวุฒิการศึกษาทางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหารสถานศึกษาและจะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ หทัยชนก บุญมาก (2555) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณิตดา ปัจธรรม (2554) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

2. วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปต่ำสุด คือด้านมิติเน้นมิติสัมพันธ์ ด้านมิติเน้นความสำเร็จ ด้านมิติเน้นบุคคลและด้านมิติเน้นสัจการแห่งตน ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชา สระสม (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรม



องค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพิ่มคำอธิบาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลำไพ พิลาทอง (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน โดยรวมมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมไม่แตกต่างกันและครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนในสังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Deal and Kennedy (1991) ที่กล่าวไว้ว่า หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจะมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันซึ่งสมาชิกในองค์กรถือว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายองค์กรและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวซึ่งจะแตกต่างจากองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่อ่อนแอและวัฒนธรรมจะกำหนดการดำเนินการขององค์กรเช่นการกำหนดนโยบายการตัดสินใจกำหนดแบบธรรมเนียมต่างๆ ตลอดจนถึงส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เพราะการที่จะดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรที่ดีในยุคโลกาภิวัตน์นั้น ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต (ธีระ รุญเจริญ. 2553) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hsiao and Chang (2011) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของการเรียนรู้ขององค์กรที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ขององค์กรมี

ความสัมพันธ์กันทางบวกกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรงานวิจัยยังพบว่าบทบาทของการเรียนรู้ขององค์กรเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชคชัย ขุนศรี (2554) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมี 2 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านมโนสำนึกให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานและด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งนี้เนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 2 ด้านส่งผลโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียน กล่าวคือการที่ผู้บริหารหรือผู้นำน้องมีการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติได้ตรงตามความสามารถและความถนัดของบุคคล จะส่งผลให้การดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้วัฒนธรรมการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นสืบเนื่องมาจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่นโยบายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติและการปฏิรูปการศึกษามารับใช้ส่งผลให้โรงเรียนแต่ละแห่งจำเป็นต้องมีการปรับตัวตามไปด้วยส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำแนวทางการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นเพื่อหาข้อสรุปใหม่ให้ดีขึ้นกว่าเดิมด้วยการกระตุ้นจิตวิญญาณของสมาชิกในองค์กรให้มีชีวิตชีวาที่จะสร้างสรรค์งาน มีความคิดในแง่บวกต่อการทำงานสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในส่วนขององค์กรประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ วิเชียร วิทย์อุดม (2554) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยผู้นำมีการใช้เครื่องมือเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กรสามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหาให้ประสบความสำเร็จ ยิ่งในสภาพของสังคมที่มีสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง และมีความซับซ้อนมาก ตลอดจนมีการแข่งขันที่มากขึ้น ผู้นำต้องกระตุ้นและผลักดันให้องค์กรเปลี่ยนแปลงตลอดจนบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น



การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การสร้างการทำงานเป็นกลุ่มการบริหารการรวมกิจการให้ประสบความสำเร็จการพลิกฟื้นกิจการจากภาวะการณที่มีความย่ำแย่ให้กลับฟื้นขึ้นมาได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในด้านการทำทนายกระบวนการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เป็นประจำ โดยการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เข้าร่วมประชุม อบรมและสัมมนา มีการวางแผนการบริหารจัดการเวลา ผู้บริหารควรปรับทัศนคติของตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์และมีการปลูกฝังแรงจูงใจภายใน
2. วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในมิติเน้นสัจการแห่งตนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น โรงเรียนควรดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาและส่งเสริมโดยจัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและบุคลากรอยู่เป็นประจำ เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันขององค์กรผู้บริหารควรให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนในการพัฒนาตนเองอย่างมีอิสระจากงานที่ทำ รวมทั้งให้อิสระกับบุคลากรในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเกิดความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของโรงเรียนที่มาพร้อมกับความก้าวหน้าของบุคลากร และทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความผูกพันกับงาน และมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน ดังนั้นควรมีการศึกษาสาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปเพื่อปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
2. จากผลการวิจัยที่พบว่า โรงเรียนสังกัดต่างกันมีวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์แตกต่างกัน ดังนั้นควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในแต่ละสังกัด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่โรงเรียนทุกสังกัดสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลให้การบริหารงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในเชิงมหภาค เพื่อจะให้เห็นภาพรวมของผลการวิจัยทั้งนี้อาจศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับหาจุดเด่นจุดด้อย เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- โชคชัย ขุนศรี. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษานครพนมเขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 1(1) : 71-77.
- Khunsri, C. (2011). Transformational leadership of administrators which affects the quality of schools under Office of Nakhon Phanom Educational Service Area 2. *Nakhon Phanom University Journal*, 1(1) : 71-77.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- Runjaroen, T. (2010). *To be professional in management and administration of education in the era of education reform (6th ed.)*. Bangkok : Khao Fang Printing House.
- นุชา สระสม. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Srasom, N. (2009). *Transformational leadership of administrators which affects creative organizational culture of schools under Bangkok Metropolis* (Unpublished master's thesis). Silpakorn University, Bangkok, Thailand.



- ปนัดดา ปัจธรรม. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 1(1) : 41-48.
- Patjatham, P. (2011). Transformational leadership which affects being a learning organization of schools under Office of Nakhon Phanom Educational Service Area. *Nakhon Phanom University Journal*, 1(1) : 41-48.
- พริยา ภูศรี. (2553). วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- Phusri, P. (2010). Organizational culture of primary schools in the Samut Prakan Educational Service Area 1 (Unpublished master's thesis). Thon Buri Rajabhat University, Thon Buri, Thailand.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Jongwisan, R. (2013). *Leadership : Research theories and guidelines to the development*. Bangkok : Chulalongkorn University Printing House.
- ลำไผ่ พิลาทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5 การศึกษากับการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษใหม่.
- Philathong, L. (2013). *The relationship between transformational leadership and learning organization development of school administrators under Office of Secondary Education Service Area 22*. The 5th Academic Conference and National Research Presentation on Education and Skill Development of New Century, Bangkok, Thailand.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- Withaya-udom, V. (2011). *Modern management*. Bangkok : Thanathat Printing Co., Ltd.
- หทัยชนก บุญมาก. (2555). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Boonmaak, H. (2012). *Influence of transformational leadership of administrators on organizational climate of secondary schools in Song Phinong district under Office of Secondary Education Service Area* (Unpublished master's thesis). Burapha University, Chon Buri, Thailand.
- Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1991). *Organizational Behavior* (2nd ed.). Hempstead Herfordshire. U.K. : Prentice Hall International.
- Hsiao, His- Chi & Jen- Chia Chang. (2011). *The Role of organizational learning transformational leadership and organizational innovation*. Asia Pacific Education Review, 12(4) : 621-631.