



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน  
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘  
Transformational Leadership and Organization Climate Affecting the  
Success of the World-Class Standard Schools Under  
the Secondary Educational Service Area Office 18

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุรณ์ Narongsak Naksomboon<sup>๑</sup>  
สมศรี ทองนุช Somsri Thongnut<sup>๒</sup>  
สถาพร พงษ์พิบูล Sathaporn Prueitiku<sup>๓</sup>

Received: October 18, 2019

Revised: November 20, 2019

Accepted: December 21, 2019

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ จำนวน ๓๔๖ คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๒) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ๓) บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี ๔) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ๕) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ โดยเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดี ได้แก่ ด้านความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล และด้าน

<sup>๑</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา Narongsak.cru@gmail.com

<sup>๒</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>๓</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



มาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สามารถพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ร้อยละ ๖๗.๓๐ เขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = .96 + 1.67(X_{26}) - 1.20(X_{23}) - .65(X_{24}) + .83(X_{22})$$

$$\hat{Z} = 2.03(Z_{26}) - 1.49(Z_{23}) - .81(Z_{24}) + 1.01(Z_{22})$$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, บรรยากาศองค์การ, โรงเรียนมาตรฐานสากล

### Abstract

The purposes of this research were to study the transformational leadership and organization climate those affected the success of the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18. The sample were 346 teachers from the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18. A research instruments was a five scale rating survey questionnaire. Data were analyzed by mean, standard deviation, correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows: 1) The success of the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18 in overall were at the moderate level. 2) The transformational leadership of school administrators of the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18 in overall and each aspect were at the high level. 3) The organization climate of the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18 in overall and each aspect were at the good level. 4) The correlation of the transformational leadership of the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18 was found positive relationship with school success at the moderate level and the organization climate was found having positive relationship with the statistical significant at .01 level. 5) The transformational leadership and organization climate affected the success of the world-class standard schools under the Secondary Educational Service Area Office 18. The predict equation showed the good predictive variables, they were; organization's relationship, responsibilities, respect and rewards, and standard. Those are able to influence the prediction of the success of the world-class standard schools with statistically significant at .05 level. The predictive variables are able to influence in the success of the world-class standard schools at 67.30 percent. The predictive equation in raw score and standard score were;

$$\hat{Y} = .96 + 1.67(X_{26}) - 1.20(X_{23}) - .65(X_{24}) + .83(X_{22})$$

$$\hat{Z} = 2.03(Z_{26}) - 1.49(Z_{23}) - .81(Z_{24}) + 1.01(Z_{22})$$

**Keywords:** transformational leadership, organization climate, world-class standard school



## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๖๐ ได้บัญญัติว่ารัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการ ในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติและการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย

ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (๒๕๖๐: ๑๓๑) อธิบายยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ ว่า การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา ควบคู่กับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและการพัฒนาระบบการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะส่งผลให้หน่วยงานและสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบต่อคุณภาพมาตรฐานให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคม อาทิ บุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม ภาคเอกชน สถานประกอบการ มูลนิธิ วัด สถาบันและองค์กรต่างๆ ในสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ กติกาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีนโยบายและมาตรการจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและสิทธิประโยชน์อื่น เช่น การลดหย่อนภาษี เพื่อส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาถือเป็นหน่วยที่มีบทบาทสำคัญตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา การจัดการศึกษาจะขับเคลื่อนไปในทิศทางใดนั้น ผู้ที่เป็นกลไกสำคัญในการนำการขับเคลื่อนคือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีคุณสมบัติในการนำองค์การสู่ความสำเร็จ ซึ่งภารกิจหลักของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ คือให้สถานศึกษาบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่ง Bass and Avolio (1994) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสนใจ และมองงานในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลกว่าความสนใจของตนเองสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่ม ได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้นและบ่อยครั้งที่คิดว่าเป็นไปได้ ผู้นำจะทำหายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

บรรยากาศองค์การ เป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต ๑๘ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรตามการรับรู้ต่อปัจจัยต่างๆ และส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ Stringer (2002) กล่าวถึงบรรยากาศองค์การว่า การรับรู้หรือรู้สึกถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วย การผสมผสานระหว่างบรรทัด



ฐานคุณค่า ความคาดหวัง นโยบายและแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคลในองค์กรและเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้ สัมพันธ์กับบรรพบุรุษ เหมนวนล (๒๕๕๔) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนค่านิยมและมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ เพราะฉะนั้นบรรยากาศที่ดี ขององค์กรก็จะส่งผลต่อการทำงานที่บรรลุจุดหมายที่สำคัญ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (๒๕๖๐:๔๘) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๘) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่า สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา อุดมศึกษา และ การศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ได้รับการรับรองมาตรฐานร้อยละ ๙๖.๘๑, ๗๗.๔๗, ๗๙.๔๙, ๙๕.๒๗ และ ๙๘.๘๑ ตามลำดับ โรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นนวัตกรรมจัดการศึกษาที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล เริ่มดำเนินการนำร่องในปีการศึกษา ๒๕๕๓ กับโรงเรียนจำนวน ๕๐๐ โรงเรียน ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ด้วยการให้โรงเรียนในโครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ และเพิ่มเติมสาระการเรียนรู้รู้ความเป็นสากล (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, ๒๕๕๕:๗-๘)

อย่างไรก็ตามจากการกำกับติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปีการศึกษา ๒๕๕๓-๒๕๕๔ พบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติบางประการ ได้แก่ การใช้คำบางคำอาจทำให้เกิดการเข้าใจผิดว่ามีความซ้ำซ้อนกับหลักสูตรบางหลักสูตร และการจัดสาระเพิ่มเติมในหลักสูตรของสถานศึกษาหลายแห่งยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างเวลาเรียนที่กำหนดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ นอกจากนี้ เสี่ยงสะท้อนของสังคมทั่วไปบ่งชี้ให้เห็นว่า ทักษะและความสามารถที่จำเป็นที่จะช่วยทำให้เด็กและเยาวชนไทยสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสากล ได้แก่ ทักษะและความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รวมถึงทักษะและความสามารถด้านเทคโนโลยี และทักษะและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ยังไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ผลการทดสอบความถนัดทั่วไป (GAT) และผลการทดสอบความถนัดทางวิชาการและวิชาชีพ (PAT) ของนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำและมีการกระจายสูง ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ อีกทั้งผลการเข้าร่วมโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (Programme for International Student Assessment: PISA) จัดโดย Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) มีประเทศเข้าร่วมโครงการประมาณ ๗๐ ประเทศ คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนไทยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของนานาชาติมาก ส่วนผลการเข้าร่วมโครงการการศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับนานาชาติ (Trended in International Mathematics and Science Study: TIMSS) จัดโดย The International



Association for the Evaluation of Educational Achievement: IEA มีประเทศเข้าร่วมโครงการประมาณ ๖๐ ประเทศ คะแนนของนักเรียนไทยโดยเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของนักเรียนนานาชาติมากเช่นกัน จากข้อมูลดังกล่าวทำให้สังคมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศสรุปและเชื่อว่าคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยเมื่อเทียบกับคุณภาพการศึกษาของนานาชาติยังอยู่ในระดับต่ำ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, ๒๕๕๕: ๙-๑๐) และยิ่งสอดคล้องกับข้อมูลของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ที่ได้อธิบายถึงสถานการณ์และแนวโน้มของสังคมไทยเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำคนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานอายุ ๑๕-๕๙ ปี เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก ๘.๘ ปี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ เป็น ๙.๓ ปี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ แต่เมื่อพิจารณาคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ และผลคะแนนสอบ PISA ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน เนื่องจากข้อจำกัดที่สำคัญของการศึกษาไทยทั้งปัญหาเรื่องหลักสูตรและระบบการเรียนการสอนที่เน้นการท่องจำทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและครูที่มีคุณภาพยังกระจายไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๙:๔๑-๔๒) จากผลการประเมินด้านต่างๆ ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นที่ต่างชาติมีต่อประเทศไทย จึงจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการศึกษาไทยให้มีคุณภาพทัดเทียมกับการศึกษาของนานาชาติ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา จำนวนทั้งสิ้น ๒๓ โรงเรียน โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ไว้ว่าจะเป็นผู้นำของเขตพื้นที่การศึกษาในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และให้บริการทางการศึกษาที่มีมาตรฐานอย่างครอบคลุมและทั่วถึง อีกทั้งพันธกิจข้อแรกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ คือ เร่งพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล ดังนั้น ความสำเร็จขั้นสุดท้ายของโรงเรียนมาตรฐานสากล คือ คุณภาพของผู้เรียน ถึงแม้ว่าโรงเรียนที่ได้รับการประเมินว่ามีหลักสูตรกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการที่ดีเยี่ยม แต่การประเมินคุณภาพของผู้เรียนยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ก็ไม่ถือว่าโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จในการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติให้มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘



๒. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

๓. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

๔. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

๕. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

๖. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล จากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

### วิธีดำเนินการวิจัย

๑. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ จำนวน ๒๓ โรงเรียน รวม ๓,๕๔๐ คน

๒. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๔๖ คน ด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยเทียบสัดส่วนตามขนาดประชากร

๒. ตัวแปรต้น ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ๔ ด้าน ๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ๓) ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา ๔) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านโครงสร้างการปฏิบัติงาน ๒) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ๓) ด้านความรับผิดชอบงาน ๔) ด้านการยอมรับการให้รางวัล ๕) ด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ๖) ด้านความผูกพันต่อองค์การ

๓. ตัวแปรตาม ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านเป็นเลิศทางวิชาการ ๒) ด้านสื่อสารสองภาษา ๓) ด้านล้ำหน้าทางความคิด ๔) ด้านผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ๕) ด้านร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก

๔. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ แบ่งออกเป็น ๓ ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามบรรยากาศองค์การตามทฤษฎีของ Stringer (2002) โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การของ Stringer

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามกรอบเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวัดความสำเร็จของโรงเรียน



มาตรฐานสากลจากตัวชี้วัดความสำเร็จของผู้เรียนแต่ละเป้าหมายของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (๒๕๕๕) โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น ๕ ด้าน รวมเป็นจำนวน ๒๕ ข้อ

### สรุปผลการวิจัย

๑. ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านเป็นเลิศทางวิชาการอยู่ในระดับมาก

๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

๓. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี

๔. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ในระดับปานกลาง พิจารณารายด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำถึงค่อนข้างสูง โดยเรียงลำดับจากความสัมพันธ์มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_{๑๔}$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_{๑๖}$ ) ด้านการกระตุ้นเขาวุ่นปัญญา ( $X_{๑๓}$ ) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_{๑๑}$ ) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๕. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๖. การทำนายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลจากการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้องค์ประกอบแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การ โดยเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ เรียงลำดับจากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ บรรยากาศองค์การ ด้านความผูกพันต่อองค์การ ( $X_{๒๖}$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_{๒๓}$ ) ด้านการยอมรับการให้รางวัล ( $X_{๒๔}$ ) และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ( $X_{๒๒}$ ) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง ๔ ด้าน เท่ากับ .๘๓ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ร้อยละ ๖๗.๓๐ เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ในรูปสมการคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = .๙๖ + ๑.๖๗ (X_{๒๖}) - ๑.๒๐ (X_{๒๓}) - .๖๕ (X_{๒๔}) + .๘๓ (X_{๒๒})$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้



$$Z = ๒.๐๓ (Z_{๒๖}) - ๑.๔๙ (Z_{๒๓}) - .๘๑ (Z_{๒๔}) + ๑.๐๑ (Z_{๒๒})$$

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

๑. จากการศึกษาระดับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านเป็นเลิศทางวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านล้าหน้าทางความคิด ด้านสื่อสารสองภาษา ด้านร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก และด้านผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ยังไม่ได้มุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด หรืออาจพบอุปสรรคบางประการที่ยากแก่การดำเนินการ เช่น ด้านล้าหน้าทางความคิด เช่น นักเรียน ม.๑-๖ มีผลงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent study) ทางด้าน ICT ที่ได้รับเชิญหรือคัดเลือกให้เข้าร่วมแสดง/ประกวด/แข่งขัน หรือได้รับรางวัลจากงานที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก จากผลการดำเนินงานของแต่ละโรงเรียนพบว่า โอกาสที่จะได้รับเชิญหรือเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกนั้นมีน้อย หรือหัวข้อวัดทักษะของนักเรียน เกี่ยวกับให้นักเรียนสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำโครงการที่เสนอแนวคิดเพื่อสาธารณประโยชน์ร่วมกับนักเรียนนานาชาติ ประเด็นนี้ก็เป็นไปได้ยากเพราะแต่ละโรงเรียนไม่ได้มีนักเรียนนานาชาติร่วมเรียนทุกโรงเรียน นอกจากนี้ด้านสื่อสารสองภาษาก็เน้นเฉพาะห้องเรียนที่มีหลักสูตรการจัดการเรียนรู้เป็นภาษาอังกฤษ (English program) ส่งผลให้นักเรียนส่วนมากขาดทักษะด้านการพูด/เขียนภาษาอังกฤษรูปแบบต่างๆ ขาดโอกาสในการได้รับเชิญหรือคัดเลือกให้เข้าร่วมแสดง/ประกวด/แข่งขัน หรือได้รับรางวัลเกี่ยวกับการพูด/เขียน ภาษาอังกฤษรูปแบบต่างๆ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก ไม่มีประสบการณ์เขียนรายงานเชิงวิชาการ/บทความเป็นภาษาอังกฤษ ตีพิมพ์เผยแพร่ในเอกสารวิชาการของหน่วยงานภายในและภายนอก เป็นต้น ซึ่งจะพบว่าการจัดสาระเพิ่มเติมในหลักสูตรของสถานศึกษาหลายแห่งยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างเวลาเรียนที่กำหนดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ทักษะและความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รวมถึงทักษะและความสามารถด้านเทคโนโลยี และทักษะและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นยังไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจสอดคล้องกับสำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย (๒๕๕๕: ๗) ได้อธิบายผลการติดตามการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ พบว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านต่างๆ ดังนี้ ๑) ทักษะและความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารและการศึกษาหาความรู้ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ๒) ทักษะความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการศึกษา หาความรู้ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ๓) ทักษะและความสามารถในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent study) และเรียนรู้จากการปฏิบัติทดลอง ๔) ทักษะและความสามารถในการคิดรูปแบบต่างๆ เช่น การคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงวิทยาศาสตร์ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ เป็นต้น



๕) ทักษะและความสามารถในการทำงานและแข่งขันกับชาวต่างชาติ ๖) โอกาสในการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้และการดำรงชีวิต และ ๗) ความเป็นผู้มีจิตสาธารณะและมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค นอกจากนี้ เสียงสะท้อนของสังคมทั่วไปยังชี้ให้เห็นว่า ทักษะและความสามารถที่จำเป็นที่จะช่วยทำให้เด็กและเยาวชนไทยสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสากล ได้แก่ ทักษะและความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รวมถึงทักษะและความสามารถด้านเทคโนโลยี และทักษะและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ยังไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ โดยเฉพาะผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) ผลการทดสอบความถนัดทั่วไป (GAT) และผลการทดสอบความถนัดทางวิชาการและวิชาชีพ (PAT) ของนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำและมีการกระจายสูงยังไม่เป็นที่พึงพอใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของฉวยคงแป้น (๒๕๕๖) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

๒. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการการสร้างสรรค์แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ มีการดำเนินการประชุมวิเคราะห์และวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงระบบงานใหม่ โดยการพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการและวิเคราะห์สถานการณ์ในการเลือกใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ในองค์การได้ ผู้บริหารจึงสามารถสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคปัญหาต่างๆ ขององค์การเพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ข้อแรก คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ จะเป็นผู้นำของเขตพื้นที่การศึกษาในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและให้บริการทางการศึกษาที่มีมาตรฐานอย่างครอบคลุมและทั่วถึง อีกทั้งพันธกิจข้อแรกก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะเร่งพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล นำมาสู่แนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Bass and Avolio (1994) ได้อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ความสามารถของผู้นำที่มีลักษณะคือมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงาน และมองผู้ร่วมงานในแง่บวกใหม่ ๆ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตนเองสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ปฏิบัติงานมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้นและบ่อยครั้งที่คิดว่าเป็นไปไม่ได้ ผู้นำจะทำหายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของชมพูท มหิทธิ (๒๕๕๙) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๓ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการ



เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๓ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านอิทธิพลแบบอุดมการณ์ รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

๓. ระดับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและด้านการยอมรับการให้รางวัลตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการ ทั้งต่อผู้บริหารและบุคคลอื่นๆ ในองค์การเป็นอย่างมาก แล้ว ยังมีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วย หากองค์การใดคำนึงถึงความสำเร็จในเรื่องนี้แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัยแบบผสมผสานกลมกลืนตลอดเวลา ก็จะทำให้ห้องค์การนั้นมี ความยืดหยุ่น ทำให้เกิดผลดีต่อผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารที่ทำงานร่วมกัน โดยต่างฝ่ายต่างรู้ถึงความต้องการและความพึงพอใจต่อกัน ทำให้อายุขัยขององค์การสัมฤทธิ์ผลได้อย่าง มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ภาวดี อนันต์นาวิ (๒๕๕๑) ได้อธิบายถึงบรรยากาศองค์การว่า การรับรู้หรือความรู้สึก หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งพฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้ความสนับสนุน เป็นต้น ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ห้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากอีกห้องค์การหนึ่ง อีกทั้งยัง สอดคล้องกับผลการศึกษาของดารณี คงกระพันธ์ (๒๕๕๗) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๒ ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๒ โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือความท้าทายและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้ง ความเสี่ยงภัยและการยอมรับ ความเสี่ยงภัย โครงสร้างองค์การ ความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ การจรรีกรักดีต่อกลุ่ม มาตรฐานของการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความอบอุ่นและการสนับสนุน

๔. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ในระดับปานกลาง พิจารณารายด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำถึงค่อนข้างสูง โดยเรียงลำดับจากความสัมพันธ์มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_{๑๔}$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_{๑๒}$ ) ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ( $X_{๑๓}$ ) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_{๑๑}$ ) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ



ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ ไม่มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางในการบริหารงานให้โรงเรียนต่างๆ ได้ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้นำให้สามารถนำเอารูปแบบพฤติกรรมในการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของตน เพื่อให้สามารถรองใจสมาชิกในองค์กรได้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกในองค์กรตามมาและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกันได้สำเร็จ ส่วนบรรยากาศขององค์กรก็มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคลากร และส่งผลถึงพฤติกรรมของ บุคลากรในด้านต่างๆ เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรม การ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากบรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและ บุคลากรในองค์กรโดยตรง และจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร หากบุคลากรมีความพึงพอใจในบรรยากาศขององค์กรหรือมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรจะทำให้เกิดความเชื่อมั่น มีความเต็มใจในการทำงาน และแสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง แต่ถ้าหากบุคลากรไม่พึงพอใจในบรรยากาศขององค์กรหรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรจะส่งผลให้เกิดความไม่เต็มใจ และไม่ทุ่มเทในการทำงาน ขาดแรงจูงใจ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่ง Brown and Moberg (1980) สรุปว่าบรรยากาศขององค์กรช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกต่อองค์กรประกอบต่างๆ ขององค์กร บรรยากาศขององค์กรเป็นตัวกำหนดทัศนคติที่ดี และความพอใจที่จะอยู่กับองค์กรหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่นคือบรรยากาศขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของพรนภา เลื่อยคลั่ง (๒๕๕๘) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด ฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๖ ผลการศึกษาพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบรรยากาศขององค์กรโดยรวมพบว่ามีสัมพันธกันทางบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๕. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบกับบรรยากาศขององค์กรทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน ด้านความผูกพันต่อองค์กร ต่างส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ เพราะทุกปัจจัยล้วนเป็นกำลังในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จตั้งเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของสุชานุช พันธนิยะ (๒๕๕๓) ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยบรรยากาศขององค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการสนับสนุน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู



๖. การทำนายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลจากการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้องค์ประกอบแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การ โดยเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดี พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ เรียงลำดับจากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สามารถรวมกันพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ร้อยละ ๖๗.๓๐ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘ สะท้อนถึงการรับรู้ของบุคคลว่ามีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และระดับความยึดมั่นผูกพันและทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ อีกทั้งความรับผิดชอบในงานถือเป็นการที่บุคคลรับรู้ว่าได้ได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายอำนาจในการปฏิบัติงานที่สามารถดำเนินการไปได้โดยไม่ต้องได้รับการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา และรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากงานในความรับผิดชอบของตนได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับการยอมรับการให้รางวัลถือว่ามีอิทธิพลต่อการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับสิ่งตอบแทนหรือการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ที่กำหนดระดับของผลสำเร็จในงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวชี้วัด โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมิน ผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของดารณี คงกระพันธ์ (๒๕๕๗) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๒ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_๑$ ) บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ( $X_๒$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y$ ) ได้ร้อยละ ๘๔.๔ และสามารถร่วมกันทำนายได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ( $p < ๐.๐๕$ ) ได้สมการในรูปคะแนนดิบ ดังนี้  $Y = - ๐.๔๐๕ + ๐.๗๖๑ (X_๑) + ๐.๓๓๓ (X_๒)$  และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ King (๑๙๙๐) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนผู้บริหารโรงเรียน จำนวน ๒๐๘ คน ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา โดยใช้เครื่องมือ MLQ ของ Bass ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์ถึงความพึงพอใจ และความสำเร็จได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารการศึกษา ระดับ อุดมศึกษามากกว่าระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

#### ๑. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ

๑.๑ ผู้บริหารควรพิจารณาทบทวนจุดที่เป็นปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล และพัฒนาปรับปรุงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการสำหรับโรงเรียนในโครงการ โดยเฉพาะการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดด้านผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล

๑.๒ ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาความสำเร็จด้านเป็นเลิศทางวิชาการให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เป็นการวัดขั้นพื้นฐานตามหลักสูตร แต่



เป้าหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากลกำหนดไว้สูงกว่านั้น เพราะโครงการมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของนักเรียนของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลให้อยู่ในระดับเดียวกับนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

๑.๓ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรได้อีกทั้งด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความสามารถในการใช้หลักจิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรกระตือรือร้นในการทำงาน อีกทั้งด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความสามารถในการกระตุ้นครูและบุคลากรให้ร่วมกันแสดงออกทางความคิดอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ สนับสนุนและให้การช่วยเหลือครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล

๑.๔ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล อีกทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การสามารถส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การสามารถพยากรณ์ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างบรรยากาศองค์การเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล

๒. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

๒.๑ ควรมีการศึกษาปัจจัยหรือตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล เช่น การบริหารงานวิชาการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒.๒ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยโดยภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน คุณวุฒิทางการศึกษาตลอดจนวิทยฐานะของครู

๒.๓ ควรศึกษาตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลในแต่ละแห่งด้วยวิธีการผสมผสาน โดยการสังเกต การสำรวจ การสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

๒.๔ ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลกในปัจจุบัน



### บรรณานุกรม

- ฉลวย คงแป้น. (๒๕๕๖). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชมพูนุท มีศิริณู. (๒๕๕๙). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๓. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดารณี คงกระพันซ์. (๒๕๕๗). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บัญชา ปลื้มอารมณ์. (๒๕๕๗). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศโรงเรียนตามการรับรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรนภา เลื่อยคลัง. (๒๕๕๘). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๖. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวี. (๒๕๕๑). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (๒๕๕๓). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๕๙). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (๒๕๖๐). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (๒๕๕๕). แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (๒๕๕๕). เป้าหมายและตัวชี้วัดด้านผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล. (ม.ป.ท.).
- สุชานุช พันธนิยะ. (๒๕๕๓). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารทั่วไป. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล.



- อรรวรรณ เหมนวล. (๒๕๕๔). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกมลาไสย**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving organizational effectiveness through Transformational leadership**. Newbury Park, CA: Sage.
- Brown, W., & Moberg, D. (1980). **Organization theory and management: A macro approach**. New York: Wiley & Sons.
- King, M. L. (1990). Extraordinary leadership in education: Transformational and transactional leadership as predictors of effectiveness. Satisfaction and organizational climate in K-12 and higher education. **Dissertation Abstracts International**, 50(8), 2329-A.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research Activities, **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 608.
- Stringer, R. (2002). **Leadership and organization climate**. New Jersey: McGraw-Hill.