



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

The Relationship Between Transformational Leadership of
Administrators and Organizational Climate of Schools in Chanthaburi Province
Under The Secondary Educational Service Area Office 17

ศุภวัฒน์ บุตรกุล, ภารดี อนันต์นาวิ, เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 278 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้คุณภาพของเครื่องมือดังนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .47 ถึง .83 ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .43 ถึง .95 ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธี LSD ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
4. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) และการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถร่วมกันพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้ร้อยละ 69.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.105 + .370(X_2) + .235(X_4) + .142(X_3)$$

หรือในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .444(Z_2) + .282(Z_4) + .166(Z_3)$$

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, บรรยากาศองค์การ



Abstract

The purposes of this research were to study relationship between transformational leadership of administrators and the organizational climate of schools in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17. The sample consisted of 278 teachers teaching in school under the secondary educational service area office 17. The sample size was determined by Krejcie & Morgan (1970); the size of the school is used to stratify. The instruments were used for the data collecting were five level rating scale questionnaires. The quality of the tool was as follows: transformational leadership questionnaire with the value of discriminative power between .47 and .83 has a confidence value of .97 and the questionnaire about organizational climate of the schools with the value of discriminative power between .43 and .95 has a confidence value of .97. The statistics utilized in analyzing the data were mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, LSD, Pearson's product moment correlation, multiple regression analysis and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. The transformational leadership of administrators in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17 in overall and each aspects were rated at a high level.
2. The transformational leadership of administrators of school in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17 classified by work experience of teachers in overall and each aspects were not statically significant different, and school size in overall and each aspects were significant different at .05 level.
3. The organizational climate of schools in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17 in overall and each aspects were rated at a high level.
4. The organizational climate of school in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17 classified by work experience of teachers in overall and each aspects were not statically significantly different, and school size in overall and each aspects were significant different at .05 level.
5. The transformational leadership of administrators and organizational climate of schools in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17 were positive correlation at highest level at .01 level of significance.
6. The transformational leadership of administrators affecting organizational climate of schools in Chanthaburi province under the secondary educational service area office 17 at .05 level of significance.
7. The Inspirational Motivation (x_2), Individualized Consideration (x_4), Intellectual Stimulation (x_3) were the best predictors of the organizational climate of school with 69.60 percent .05 level of significance. The raw score equations organizational climate of school were as follows:

$$\hat{Y} = 1.105 + .370(x_2) + .235(x_4) + .142(x_3)$$

or in the of standard score as

$$\hat{Z} = .444(Z_2) + .282(Z_4) + .166(Z_3)$$

Keywords : Transformational leadership, Organizational climate



บทนำ

สภาวการณ์โลกกำลังเคลื่อนจากยุคข้อมูลข่าวสาร ผ่านยุคสารสนเทศเข้าสู่สังคมใหม่ในยุคของโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ไร้พรมแดน โลกมีความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสาร มีการแข่งขันกันมากขึ้น ดัชนีชี้วัดการอยู่รอดขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และคุณภาพ เรียกว่า โลกที่ใช้ความรู้เป็นฐาน หรือการก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) การศึกษาจึงนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนและดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การที่ประเทศชาติจะพัฒนาได้นั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยคนที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ (ธรรมรัตน์ ธรรมพุดวงค์, 2551) ซึ่งการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) สถานศึกษาจึงมีความสำคัญที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด เป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการจัดการศึกษา เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ (กันทิมาชัยอุดม, 2556)

ภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เช่นในยุคปัจจุบันนี้ คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership Theory) เป็นแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของครูให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องเหมาะสมกับผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่ต้องสร้างการ

เปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การ (Organization Climate) เป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 2002) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาศองค์การมีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านมาตรฐาน 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านการยอมรับ 5) ด้านการสนับสนุน และ 6) ด้านความผูกพัน จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและทำความเข้าใจกับบรรยากาศองค์การก่อนการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา เพราะบรรยากาศองค์การถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงสภาพความเป็นจริงขององค์การ ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ และความรู้สึกนึกคิด ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานและการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษามัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและจังหวัดตราด จากภาวะที่ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามแนวทาง SWOT Analysis พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่ได้แสดงภาวะผู้นำมากเท่าที่ควร และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษายังไม่ดีเท่าที่ควร ครุมีภาระงานที่มาก ความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษาค่อนข้างห่างเหินกัน ขาดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ การทำงานไม่มีการติดต่อประสานงานหรือหารือกัน และสุดท้ายส่งผลมาที่ตัวนักเรียนทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2559)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้มาเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารในการปรับปรุง พัฒนา และเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกต่อไป



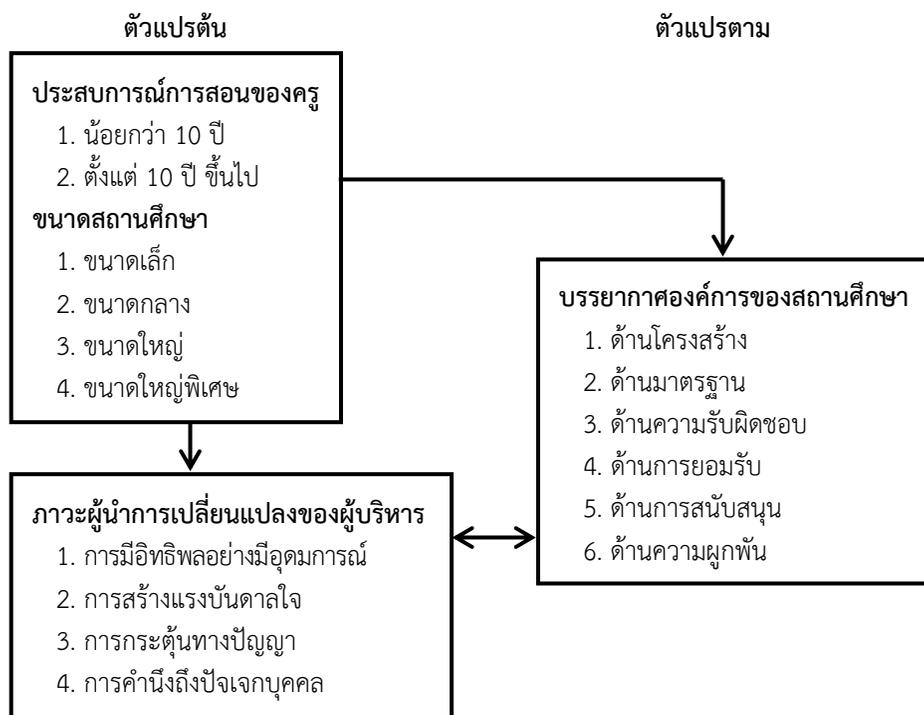
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
4. เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17
6. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

7. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จากองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ แบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่วนบรรยากาศองค์การ (Organization Climate) ได้ใช้แนวคิดของ ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 2002) ซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านมาตรฐาน 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านการยอมรับ 5) ด้านการสนับสนุน และ 6) ด้านความผูกพัน จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสามารถสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 994 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 ที่ได้จากประชากรโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ ในการแบ่งชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ เป็นคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเอง ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .47 ถึง .83 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของ ภารตี อนันต์นาวี (2548) จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .43 ถึง .95 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากฝ่ายบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้เดินทางไปส่งแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมกลับด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 253 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.00

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับคำถามในการวิจัย และการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X})
2. ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. การทดสอบค่าที (t-test)
4. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธี LSD
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
6. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
7. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านความผูกพัน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านมาตรฐาน และด้านการสนับสนุน



4. ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา

4.1 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถร่วมกันพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้ร้อยละ 69.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้สมการพยากรณ์ที่ดีที่สุด ดังนี้

7.1 สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.105 + .370(X_2) + .235(X_4) + .142(X_3)$$

7.2 สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .444(Z_2) + .282(Z_4) + .166(Z_3)$$

สรุปและอภิปรายผล

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้มีนโยบายและโครงการในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีการจัดประชุมปรึกษาหารือ การอบรมสัมมนา และการศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2559) ประกอบกับนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายทั่วไปข้อที่ 5 ที่ว่า การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรทางการศึกษา จะต้องให้ความสำคัญกับการยกระดับความรู้ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ควบคู่ไปกับการส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และปลูกฝังคุณธรรม การสร้างวินัย ปลูกฝังอุดมการณ์ความยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ การมีจิตสาธารณะ ความตระหนักถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในหลักการประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางความคิด อุดมการณ์ และความเชื่อ รวมทั้งรู้คุณค่าและสืบสานวัฒนธรรมและขนบประเพณีอันดีงามของไทย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เนื่องจากสภาวะทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี ค่านิยม และวัฒนธรรมในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเองให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เปิดรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม และการเปลี่ยนแปลงของนโยบายต่างๆ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรม เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ทิศทางใหม่ๆ ที่ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ จิราพรสามัญ (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 10 ปี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาผ่านวีดิทัศน์ออนไลน์ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและพื้นที่การปฏิบัติงานเป็นฐานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (TEPE Online) การได้รับการอบรม ประชุม



สัมมนา และการศึกษาดูงานต่างๆ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้จัดขึ้น ทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปี มีความรู้ความเข้าใจ และมุมมองใหม่ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาให้ความใกล้ชิด มีความเป็นกันเอง และคอยเป็นผู้ให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมใหม่ๆ ที่โรงเรียนต้องจัดขึ้นเพื่อสนองต่อนโยบายใหม่ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 10 ปี สามารถรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้มาก ไม่แตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์การสอน ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ที่มีวิวุฒิ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่มาก ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องกับ ดารณีนคกระพจน์ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยาภาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่แตกต่าง คือ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่พิเศษ และขนาดเล็ก ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่จะได้ไปดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาขนาดเล็กก่อน เพื่อสะสมประสบการณ์ในการบริหาร แล้วจึงสามารถย้ายไปดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษต่อไปตามลำดับ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อย การแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจึงแสดงออกมาได้ในระดับน้อยตามไปด้วย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีประสบการณ์ในการบริหารงานมาก และเคยบริหารงานในสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็กมาก่อนแล้ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่สามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการบริหารงานของตนเองให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนได้ พร้อมทั้งสามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ได้ในระดับมาก จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกัน แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารได้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สุภาพรรณ สุขเกิด (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรีมีการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรมีการรับรู้ต่อเป้าหมายและนโยบายขององค์การ มีการแบ่งสายบังคับบัญชาตามกฎระเบียบต่างๆ ในการทำงาน รวมทั้งองค์การมีการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน เกิดความอบอุ่นเป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีความสุขในการทำงาน ซึ่งอาชีพครูเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคม เป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู ประกอบกับนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายทั่วไป ข้อที่ 4 ที่ว่า การส่งเสริมและยกฐานะของครู ซึ่งเป็นบุคลากรหลักในระบบการศึกษา จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมให้วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูงในสังคม เป็นบุคลากรที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม มีภูมิความรู้ และทักษะในการสื่อสารถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสม มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ตลอดจนมีฐานะและคุณภาพชีวิตที่ดีสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทยในปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558) ทำให้ครูมีคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความสุขในการทำงาน มีความรับผิดชอบความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับงานและปริมาณงานที่ต้องทำ สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีความเจริญในหน้าที่การงาน และมีความภาคภูมิใจในความเป็นครู ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จึงส่งผลให้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ อรพร เฟ็งศิริ (2555) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 ในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู และขนาดสถานศึกษา



4.1 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครูโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 10 ปี ได้รับการอบรม พัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 และมีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ จึงทำให้เข้าใจโครงสร้าง ค่านิยม วัฒนธรรม และบริบทของสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการปรับตัวเองให้เข้ากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา มีการอ่อนน้อมถ่อมตน ให้ความเคารพครูในระบบอาวุโสและในระบบสายการบังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน ยอมรับคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะจากคณะครูมาปรับใช้ในการทำงานและการปฏิบัติตน ไม่ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นสำคัญ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักการอาสาช่วยงาน และทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ ส่วนครูที่มีประสบการณ์การสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นที่มาเคารพศรัทธา มีความเมตตากรุณา ไม่เห็นแก่ตัว รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเป็นผู้นำ มีความเสียสละ ให้ความเป็นกันเอง และให้คำแนะนำในการทำงานหรือการปฏิบัติตัวแก่ครูรุ่นน้อง ทำให้คณะครูในโรงเรียนเกิดความรัก ความสามัคคี มีความร่วมแรงร่วมใจกัน ให้ความช่วยเหลือกัน ให้ความเคารพและยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาเป็นบรรยากาศที่ดี จึงส่งผลให้ครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 10 ปี สามารถรับรู้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้มาก ไม่แตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์การสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับ เรื่องอุไร เสือดี (2556) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่แตกต่าง คือ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กล่าวคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่มีบรรยากาศองค์การมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะขนาดสถานศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลทำให้จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่

ปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้นๆ มีจำนวนต่างกัน ซึ่งจำนวนครูจะส่งผลถึงภาระงานต่างๆ ที่ครูแต่ละคนได้รับมอบหมาย โดยที่สถานศึกษาขนาดเล็กมีจำนวนครูอยู่น้อย ครูในสถานศึกษาขนาดเล็กจึงมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมาก ทำให้มีเวลาในการเตรียมตัวสอนหรือเวลาในการพบปะ พูดคุยกับครูคนอื่น เวลาในการผ่อนคลายมีน้อย ต่างคนต่างเร่งทำงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ไม่มีความสุขในการทำงาน จึงทำให้บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขนาดเล็กไม่ค่อยดี ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษมีจำนวนครูอยู่มาก ครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษจึงมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบน้อย ทำให้มีเวลาในการผ่อนคลาย มีเวลาในการเตรียมตัวสอน หรือมีเวลาในการพบปะ พูดคุยกับครูคนอื่นมาก จึงทำให้บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษค่อนข้างดี จึงส่งผลให้สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ นิศารสนศิริ (2554) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีมิติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ มิติขาดความสามัคคี มิติมิตรสัมพันธ์ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน และมิติเป็นแบบอย่าง

5. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนแปลงครูและบุคลากรให้เป็นผู้ที่มองเห็นตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ผู้บริหารจะชักนำครูและบุคลากรให้มองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตนไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุสัจจะแห่งตน และความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งของตนเองและของผู้อื่น รวมทั้งขององค์การและสังคม (Bass & Avolio, 1994) เมื่อครูและบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เข้าใจตนเองและผู้อื่นมากขึ้น มีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน เกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ มีมุมมองและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองตนเองและมองงานในแง่บวกมากขึ้น เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จึงทำให้



บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ไพบูลย์ พระเมือง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย เป็นผู้ที่มีอิทธิพลมากที่สุดในโรงเรียน เป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้มีความเป็นผู้นำ เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ครู เป็นผู้คอยกระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นผู้ที่จะยึดถือเป็นแบบอย่างและปฏิบัติตาม เป็นผู้ให้ครูให้การยอมรับและนับถือ เป็นผู้ที่มีอำนาจในการให้คุณหรือให้โทษ และเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียน ดังนั้น การแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบต่างๆ ในโรงเรียน ทั้งในด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนา ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านครูและบุคลากร ด้านค่านิยมและวัฒนธรรม และส่งผลรวมไปถึงบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ พรนภา เลื่อยคลัง (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยชีวิตสังคมของครูและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) และการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถร่วมกันพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้ร้อยละ 69.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวก และยังพบอีกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี เพราะฉะนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาย่อมสามารถที่จะพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรีได้ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ในระดับที่สูงมาก จึงเปรียบ เสมือนว่าทั้งสองด้านนี้เป็นตัวแทนซึ่งกันและกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) จึงไม่ถูกเลือกนำเข้าไปในสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุด ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาต้องการที่จะสร้างบรรยากาศองค์การในการทำงานที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มใจ เต็มเวลา อุทิศตนและเสียสละเพื่อโรงเรียน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ครบทุกด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับ ทพยชนก บุญมาก (2555) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นปัญญา และการคล้อย สามารถพยากรณ์บรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 56.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาต้องการเพิ่มระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงความสามารถจนเป็นที่ไว้วางใจของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้ครูเห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติและการมีวิสัยทัศน์

2. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาต้องการเพิ่มระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกล่าวถึงงานที่มอบหมายให้ครูว่าเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจให้ครูเห็นถึงความสามารถและเชื่อมั่นในตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูมีอิสระในการปฏิบัติงาน

3. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาต้องการเพิ่มระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญาให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้น



ให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่ต่างจากตน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความเชื่อมั่นว่าครูสามารถแก้ปัญหาต่างๆได้ด้วยตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรปิดกั้นแนวคิดหรือวิจารณ์การแสดงความคิดเห็นของครู

4. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาต้องการเพิ่มระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การดูแล เอาใจใส่ ให้คำปรึกษา และรับฟังเรื่องราวของครูเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ครูโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความแตกต่างระหว่างบุคคล

5. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าต้องการเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านโครงสร้างให้สูงขึ้น ควรมีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานให้กับครูตามความรู้ความสามารถ ควรมีการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับงานหรือโครงการที่ครูได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน และควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน

6. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าต้องการเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตั้งเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับครูอย่างท้าทาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับวิธีการที่จะปฏิบัติงาน และมีการปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพเป็นระยะๆ

7. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าต้องการเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม ครูควรปฏิบัติงานด้วยความอดทนอดหยิ่ง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และผู้บริหารและครูควรให้บริการแก่ผู้ปกครอง หน่วยงานภายนอก และผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ

8. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าต้องการเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านการยอมรับให้สูงขึ้น ควรจัดให้มีการให้รางวัล เช่น การให้ค่าตอบแทน การยอมรับ การยกย่องสำหรับการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ มากกว่าองค์ประกอบอื่นๆ เช่น ใช้อาวุธ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ผู้บริหารควรใช้การยอมรับ การชื่นชม และวิธีการอื่นๆ กับครูที่ทำงานได้อย่างดีเลิศ และควรมีการเผยแพร่ผลงานของครูที่ปฏิบัติงานดี

9. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าต้องการเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนให้สูงขึ้น ควรจัดให้มีอุปกรณ์ต่างๆ ในฝ่ายงานต่างๆ ที่มีความทันสมัย และเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู และควรมีการจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรมต่างๆ อย่างเพียงพอ

10. จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าต้องการเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านความผูกพันให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ครูไม่ควรเอาแต่คิดที่จะเปลี่ยนหรือโอนย้ายหน่วยงานไปปฏิบัติงานอื่นที่ดีกว่า และครูควรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

11. จากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงควรแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ ส่งผลต่อ และสามารถพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้ และถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษต้องการที่จะเพิ่มระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ครบทุกด้าน และเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขนาดเล็ก

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา เช่น ภาวะผู้นำแบบอื่นๆ องค์การแห่งการเรียนรู้ ความฉลาดทางอารมณ์ การใช้อำนาจของผู้บริหาร การจัดการความขัดแย้ง การจัดการความเครียด การใช้แรงจูงใจ เป็นต้น

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยชีวสังคมอื่นๆ เช่น เพศของผู้บริหาร วุฒิการศึกษา สูงสุดของผู้บริหาร ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และเวลาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนั้น เป็นต้น

4. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สามารถส่งผลหรือพยากรณ์ ปัจจัยอื่นๆ ได้หรือไม่ เช่น คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษา มาตรฐานสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นต้น



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=38495&Key=news20>.
- กันทิมา ชัยอุดม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราพร สามัญ. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดารณี คงกระพันซ์. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธรรมรัตน์ ธรรมพุทธรังค์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- นิตากร สนศิริ. (2554). บรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรนภา เลื่อยคลั่ง. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพบุลย์ พระเมือง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2548). การวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. รายงานการวิจัย, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรืองอุไร เสือดี. (2556). บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17. (2559). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559. จันทบุรี : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สุภาพรณ สุขเกิด. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- หทัยชนก บุญมาก. (2555). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรพร เฟิงศิริ. (2555). แนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ในจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 597-610.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate*. New Jersey : Upper Saddle River.