

**ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรม
โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร**
Creative leadership, innovative organization, school climate and school culture
affecting effectiveness of secondary schools under the Office of the Basic
Education Commission, in the vicinity of Bangkok

แนนน้อย เภ้งพันธ์^{1*} สุดารัตน์ สารสว่าง¹ พร้อมพิไล บัวสุวรรณ¹ และ วารุณี ลัภนโชคดี¹
Nangnoi Bhengbhun^{1*}, Sudarat Samswang¹, Prompilai Buasuan¹ and Warunee Lapanachokdee¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) สร้างและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ศึกษาขนาดและเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 54 แห่ง จำนวน 795 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน 2) รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียน ส่วนบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับองค์กรนวัตกรรมไม่มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=90.86$, $df=92$, $p=0.51$, $\chi^2/df=0.98$, $GFI=0.99$, $AGFI=0.97$, $NFI=1.00$, $NNFI=1.00$, $CFI=1.00$, $RMR=0.00$, $SRMR=0.01$, $RMSEA=0.00$) และ 3) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.30, 0.30 และ 0.42 ตามลำดับ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผ่านวัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.57

คำสำคัญ: ประสิทธิผลของโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน

¹ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร 10900

¹ Faculty of Education, Kasetsart University, Bangkok 10900

* Corresponding author. E-mail: bhengbhun67@hotmail.com

Abstract

The purposes of this research were to 1) Study the relationship between creative leadership of school administrators, innovative organization, school climate, school culture and effectiveness of secondary schools. 2) Create and examine the consistency between hypothesis and empirical data. 3) Study the size and effect path of creative leadership, innovative organization, school climate and school culture that affects the effectiveness of secondary schools. This research was a quantitative research. Data was collected using a questionnaire. The sample of 795 teachers was randomly drawn from the total of 54 secondary schools which was obtained by proportion stratified random sampling. The instrument used in the research was the questionnaire with the reliability value of 0.89. The data was analyzed using computer program. The research results indicated that 1) there were three variables which were creative leadership, school climate and school culture that were related to the effectiveness of secondary schools. 2) The relationship model of variables that affect the effectiveness of secondary schools which consisted of creative leadership that had direct effect, indirect effect and total effect with statistical significance at 0.01 level and also had indirect effect through school climate and school culture. School climate and school culture had direct effect and total effect with statistical significance at 0.01 level. Innovative organization had no direct, indirect and total effects on effectiveness of secondary schools which was consistent with the empirical data. ($\chi^2=90.86$, $df=92$, $p=0.51$, $\chi^2/df=0.98$, $GFI=0.99$, $AGFI=0.97$, $NFI=1.00$, $NNFI=1.00$, $CFI=1.00$, $RMR=0.00$, $SRMR=0.01$ and $RMSEA=0.00$). 3) The effectiveness of secondary schools was directly effects by creative leadership, school culture and school climate with the effect size of 0.30, 0.30 and 0.42 respectively and indirectly effected by creative leadership through school culture and school climate with the effect size of 0.57.

Keywords: school effectiveness, creative leadership, innovative organization, school climate, school culture

บทนำ

โรงเรียนมัธยมศึกษา คือ โรงเรียนในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นหลัก โดยจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับนักเรียนที่จบในระดับประถมศึกษา นักเรียนในระดับชั้นมัศึกษามักจะมีอายุประมาณ 11-18 ปี การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเป็นระดับการศึกษาที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นระดับการศึกษาที่อยู่ระหว่างการเชื่อมต่อการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับอุดมศึกษา ในอันที่จะเป็นพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเป็นช่วง

การศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสำรวจความถนัดและความสนใจของตนเอง ทั้งทางด้านวิชาการเพื่อศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และทักษะพื้นฐานทางวิชาชีพ เพื่อใช้ในการประกอบวิชาชีพ และตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู พัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาโดยองค์รวมให้สามารถพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เพื่อนำไปสู่การพัฒนากำลังคนให้มีขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันบนเวทีโลก และทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการจัดการใน

ระดับมัธยมศึกษาโดยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นหน้าที่สำคัญของสถานศึกษา และอาจกล่าวได้ว่า คุณภาพการศึกษาจะเป็นอย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ทั้งนี้หากสถานศึกษามีแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อีกทั้งยังมีการพัฒนาที่ตรงตามเป้าหมายอย่างรวดเร็ว (Office of Administration of Upper Secondary Education, 2017) จากรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของไทยในช่วงปี 2552-2559 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ปี 2560 พบว่า การศึกษาของไทยยังมีปัญหาอีกหลายด้านที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ซึ่งปัญหาหนึ่งด้านก็คือ ด้านคุณภาพการศึกษา สำหรับปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา มีดังนี้ ผลคะแนนจากการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน การจัดการศึกษาอย่างขาดคุณภาพและมาตรฐาน คะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้น พื้นฐาน (O-NET) มีค่าเฉลี่ยต่ำในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมากและต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย ข้อจำกัดเรื่องหลักสูตรและระบบการเรียนการสอนที่เน้นการสอนเนื้อหาสาระและความจำมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ ส่งผลให้ผู้เรียนขาดความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและครูที่มีคุณภาพยังกระจายไม่ทั่วถึง การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว และยังไม่เชื่อมโยงกับการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วม

ในการจัดการศึกษาภายใต้การแข่งขันที่เป็นธรรมค่อนข้างน้อย ส่งผลให้เกิดความสูญเปล่าและความไม่มีประสิทธิภาพของระบบการศึกษา ดังนั้นจึงควรเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศในระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะประสิทธิผลจะเป็นตัวชี้วัดและบ่งบอกถึงความสำเร็จของโรงเรียน Hoy, & Miskel (2008) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก พร้อมทั้งแก้ปัญหาต่างๆ ภายในโรงเรียนได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี สอดคล้องกับ Kangsamrong (2016) ที่กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนไม่ได้หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงอย่างเดียว หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมไปถึงความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จย่อมคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นสำคัญ

ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนนั้น มีปัจจัยหลายอย่างที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อกัน จากการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของ

โรงเรียนตามแนวคิดและทฤษฎีของนักการศึกษาและนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่สำคัญ มี 8 ด้าน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) บรรยากาศโรงเรียน 3) วัฒนธรรมโรงเรียน 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) สมรรถนะรวมของโรงเรียน 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน 7) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูงและ 8) ความผูกพันของครูต่อองค์กร (Sammons, Hillman, & Mortimore, 1995; Scott, 2003; Omolade, 2007; Muangthong, 2010; Ouanwjit, 2011; Taengkhaio, 2013; Tanguthairuang, 2014; Thongtap, 2014; Boonin, 2016; Petkrajang, 2016) ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีแนวคิดของนักการศึกษาสอดคล้องกันมากที่สุด 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน (Ritbamrung, 2013) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีงานวิจัยที่พบว่าบรรยากาศโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับมาก (Muangthong, 2010; Chaniam, 2015; Jaimipak, 2015) วัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Muangthong, 2010; Ouanwjit, 2011) และการเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง (Suksrimuang, 2014) แต่เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มีการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Thayotyinyong, 2013) รวมทั้งปัจจุบันนี้เป็นยุคประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ซึ่งต้องมีการพัฒนาประเทศให้มีความทันสมัย มีรายได้มากขึ้น และก้าวพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง โดยจะต้องผลิตนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ และต้องสามารถติดต่อกับขายกับนานาชาติได้ด้วย นอกจากนี้ในการจัดการศึกษาในปัจจุบันควรเป็นการศึกษารูปแบบ 4.0 (education 4.0) คือการศึกษาที่ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมได้ โดยโรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียนสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่งบนโลกนี้ มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่างๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้สังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ของจำนวนแนวคิดทฤษฎีทั้งหมดของแต่ละตัวแปร ดังนี้

1. ตัวแปรต้นคือ ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) จากการสังเคราะห์แนวคิด 15 แนวคิด ได้แก่ Davar (1994); Chemin (2001); Bennis (2002); Couto, & Eken (2002); Decharin (2003); Sousa (2003); Palus, & Horth (2005); Sternberg (2006); Casse, & Claudel (2007); Robinson (2007); Stoll, & Temperley (2009); Boonchuay (2010); Patiphan (2012); Seayongka (2013); Ritbamrung (2013) ได้ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ดังนี้ 1) ความยืดหยุ่น (flexibility) 2) วิสัยทัศน์ (vision) 3) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)

2. ตัวแปรคั่นกลาง ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร ดังนี้ 1) ตัวแปรองค์กรนวัตกรรม (innovative organization) จากการสังเคราะห์แนวคิด 9 แนวคิด ได้แก่ Phakdeelao (2011); Sherwood (2001); Tidd, Bessant, & Pavitt (2001); Decharin (2003); Kuczmarski (2003); Hay Group (2005); Holder, & Matter (2008); Stamm (2008); Yotyingyong (2009) ได้ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ดังนี้ (1) กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ร่วม (strategic and share vision) (2) โครงสร้างองค์กร (organization structure) (3) รูปแบบผู้นำ (leadership style) (4) สิ่งแวดล้อม (environment) และ (5) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (effective team) 2) ตัวแปรบรรยากาศโรงเรียน (school climate) จากการสังเคราะห์แนวคิด 8 แนวคิด ได้แก่ Solomon, Battistich, Watson, Schaps, & Lewis (2000); Hoy, Smith, & Sweetland (2002); Tschannen-Moran, Parish, & Dipaola (2006); Cohen, Pickeral, & McCloskey (2008); Cohen, McCabe, Michelli, & Pickeral (2009); Cleary (2011); Simpson (2014); Cordero (2015) ได้ตัวแปร

สังเกตได้ 4 ตัวแปร ดังนี้ (1) ความปลอดภัย (security) (2) ความสัมพันธ์ (relationship) (3) กฎเกณฑ์ (rule) และ (4) ความเป็นวิชาการ (academic) และ 3) ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมโรงเรียน (school culture) จากการสังเคราะห์แนวคิด 6 แนวคิด ได้แก่ Purkey, & Smith (1985); Sergiovanni, Burlingame, Coombs, & Thurston (1987); Seifert, & Vomberg (2002); Khejornnan (2008); Miron (2014); Poopha (2015) ได้ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ดังนี้ (1) ค่านิยม (value) (2) ทศคติและความเชื่อ (attitude and belief) และ (3) บรรทัดฐาน (norm)

3. ตัวแปรตามคือ ตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียน (school effectiveness) จากการสังเคราะห์แนวคิด 8 แนวคิด ได้แก่ Hoy, & Ferguson (1985); Sergiovanni (1991); Glickman, Gordon, & Ross-Gordon (2001); Hoy, & Miskel (2001); Marzano (2003); Hoy, & Miskel (2005); Wiwattananon (2005); Sawasdee (2007) ได้ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (student achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู (job satisfaction) และ 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน (participation) และ 4) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (adaptability)

กำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ได้

ดังแสดงใน (Figure 1)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร

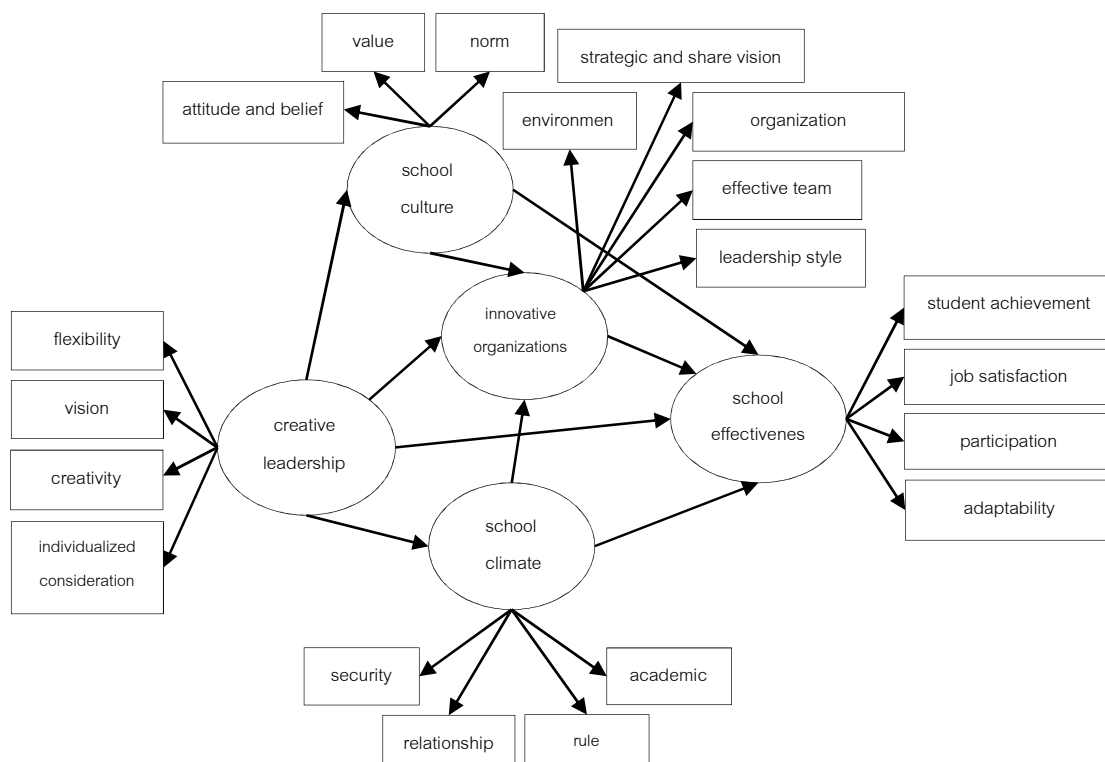


Figure 1 Research conceptual framework.

2. เพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสมมติฐานของความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. เพื่อศึกษาขนาดและเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560 ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร 5 จังหวัด ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร จำนวน 9,098 คน จาก 105 โรงเรียน ผู้วิจัยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดตามจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า โดยต้องมีขนาดประมาณ 10-20 คน ต่อ 1 พารามิเตอร์ (Wiratchai, 1999) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ จากรูปแบบ

สมมติฐานมีจำนวนพารามิเตอร์ 53 พารามิเตอร์ ใช้อัตราส่วนจำนวนคนต่อจำนวนพารามิเตอร์ เท่ากับ 15:1 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 795 คน ดำเนินการ สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตาม สัดส่วน (proportion stratified random sampling) จำแนกโรงเรียนตามจังหวัดและขนาด แล้วสุ่มอย่างง่าย ด้วยวิธีการจับสลาก โดยสุ่มโรงเรียนในแต่ละจังหวัด มาร้อยละ 50 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมดในแต่ละ จังหวัด แล้วจับสลากรายชื่อโรงเรียนแยกตามขนาด ทำให้ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 54 แห่ง ซึ่งมีครู 4,674 คน จากนั้นหาจำนวนตัวอย่างที่เป็นครูในแต่ละ โรงเรียนที่สุ่มตัวอย่างได้ โดยวิธีคำนวณตาม สัดส่วนประชากร เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่มีการกระจาย ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละโรงเรียน ซึ่งในการ คำนวณสัดส่วนการสุ่มทำได้โดยนำจำนวนกลุ่ม ตัวอย่างหารด้วยจำนวนประชากรทั้งหมดของ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจะได้ $795 \div 4,674 = 0.17$ แล้วนำไปคูณกับจำนวนครูของแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม (questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ ตำแหน่งทางการศึกษา/วิทยฐานะ แบบสอบถามเป็น แบบเลือกตอบ (checklist) โดยมีตัวเลือกที่กำหนด คำตอบไว้ให้ (forced choice) และแบบเติมข้อความ ลงในช่องว่าง และตอนที่ 2 ข้อคำถามเพื่อวัดตัวแปร แ่งที่ศึกษา จำนวน 5 ตัวแปร ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตรวัด แบบประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 75 ข้อประกอบด้วย ตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน

15 ข้อ ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 15 ข้อ ตัวแปรองค์กรนวัตกรรม จำนวน 23 ข้อ ตัวแปร บรรยากาศโรงเรียน จำนวน 13 ข้อ และตัวแปร วัฒนธรรมโรงเรียน จำนวน 9 ข้อ ตรวจสอบความ เทียงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ เฉพาะ ได้ค่า IOC ของข้อคำถามตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 แล้วนำไปทดลองใช้กับครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (Cronbrach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับเท่ากับ 0.90

ระยะเวลาที่เก็บข้อมูล ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาใน การเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมิถุนายน ถึงเดือน ตุลาคม 2561 รวม 5 เดือน โดยส่งแบบสอบถามไปยัง โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์และติดต่อ ขอความร่วมมือจากผู้ประสานงานในการช่วยเก็บ รวบรวมข้อมูลส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ตามเวลา ที่กำหนด และเดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืน ด้วยตนเองจนครบ 795 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาทำการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศ โรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และประสิทธิผลของ โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 20 ตัวแปร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

2. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (assessment of model fit) โดยใช้ค่าสถิติไคสแควร์ (chi-square statistics) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (relative chi-square/df) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (goodness of fit index: GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (adjusted goodness-of-fit index: AGFI) ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีอิงเกณฑ์ (normed fit index: NFI) ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (non-normed fit index: NNFI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (comparative fit index: CFI) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน (root mean squared residual: RMR) ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษมาตรฐาน (standardized root mean squared residual: SRMR) และค่ารากที่สองของความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (root mean square error of approximation: RMSEA)

3. วิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (path analysis) เพื่อศึกษาขนาดอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การนวัตกรรมการบริหารภาคโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าขนาดอิทธิพลทางตรง (direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (total effect: TE)

ผลการศึกษา

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรที่ใช้นำเสนอ ดังนี้

CLS=creative leadership, FLE=flexibility, VIS=vision, CRE=creativity, IC=individualized consideration, SCU=school culture, VAL=value, AAB=attitude and belief, NOR=norm, INO=innovative organizations, SASV=strategic and share vision, OS=organization structure, LS=leadership style, ENV=environment, ET=effective team, SCL=school climate, SEC=security, REL=relationship, RUL=rule, ACA=academic, SSE=secondary school effectiveness, SA=student achievement, JS=job satisfaction, PAR=participation, ADA=adaptability

1. ผลการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 20 ตัวแปร รวมทั้งสิ้น 190 คู่ พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 20 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.37-0.86 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำจนถึงระดับสูง โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด เท่ากับ 0.86 เป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ (VS) กับความคิดสร้างสรรค์ (CRE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด เท่ากับ 0.36 เป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างบรรทัดฐาน (NOR) กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (SA) สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกคู่ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันเองไม่สูง แต่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามในระดับสูง ดังนั้นตัวแปรสังเกตได้จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ของรูปแบบการวัด

ตัวแปรแฝงแต่ละตัว พบว่า รูปแบบการวัดตัวแปรแฝง วัฒนธรรมโรงเรียนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่รูปแบบการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตัวแปรแฝงองค์กรนวัตกรรม ตัวแปรแฝงบรรยากาศโรงเรียน และตัวแปรแฝงประสิทธิผลของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก χ^2 , df, p, GFI, AGFI, RMSEA และ RMR ซึ่งค่าสถิติที่สำคัญบางตัวยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับรูปแบบ โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในรูปแบบด้วยค่าดัชนีปรับรูปแบบ (model modification indices: MI) จนกระทั่งรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังจากผู้วิจัย ได้กำหนดรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปริมณฑลของ

กรุงเทพมหานครแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสอดคล้อง ของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2=985.12$, $df=161$, $p=0.00$, $\chi^2/df=6.12$, $GFI=0.89$, $AGFI=0.86$, $NFI=0.98$, $NNFI=0.98$, $CFI=0.98$, $RMR=0.03$, $SRMR=0.06$ และ $RMSEA=0.08$ จากค่าสถิติ ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ดัชนีบางดัชนีไม่ผ่านเกณฑ์ในการ พิจารณา ผู้วิจัยจึงปรับรูปแบบโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อน มีความสัมพันธ์กันได้ โดยพิจารณาจากดัชนีปรับ ผลจากการปรับรูปแบบ ทำให้ได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องทุกค่า ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า $\chi^2=90.86$, $df=92$, $p=0.51$, $\chi^2/df=0.99$, $GFI=0.99$, $AGFI=0.97$, $NFI=1.00$, $NNFI=1.00$, $CFI=1.00$, $RMR=0.01$, $SRMR=0.01$ และ $RMSEA=0.00$ จึงสรุปได้ว่า รูปแบบสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงใน (Figure 2)

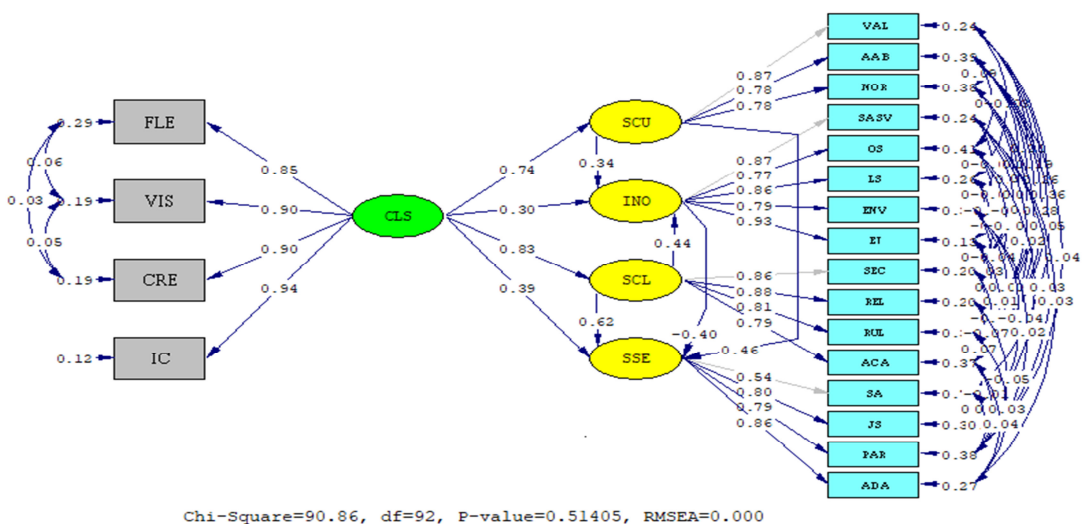


Figure 2 Effects of creative leadership, innovative organization, school climate and school culture to the effectiveness of secondary schools under the Office of the Basic Education Commission, in the vicinity of Bangkok (after the adjustment).

3. ผลการวิเคราะห์ขนาดและเส้นทางอิทธิพล (path analysis) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ บรรยายภาค โรงเรียน องค์การนวัตกรรม และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (SSE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มี 3 ตัวแปร เรียงลำดับตามค่าขนาดอิทธิพลรวม (TE) จากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CLS) บรรยายภาคโรงเรียน (SCL) และวัฒนธรรมโรงเรียน (SCU) (TE เท่ากับ 0.87, 0.44 และ 0.33 ตามลำดับ) เรียงลำดับค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เชิงบวกจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ บรรยายภาคโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (DE เท่ากับ 0.62, 0.46 และ 0.39 ตามลำดับ) และพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางอ้อม (IE) เชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยายภาคโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (IE=0.48) สำหรับวัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยายภาคโรงเรียน ไม่มีอิทธิพลทางอ้อม (IE) ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีค่าขนาดอิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ -0.14 และ -0.18 ตามลำดับ และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่ได้รับอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมจากองค์การนวัตกรรม (INO) ซึ่งมีค่าขนาดอิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ -40 นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อธิบายความแปรปรวนวัฒนธรรมโรงเรียนได้ร้อยละ 54 และอธิบายความแปรปรวนบรรยายภาคโรงเรียนได้ร้อยละ 68 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยายภาคโรงเรียน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนองค์กรนวัตกรรมได้ร้อยละ 95 และตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ และตัวแปรต้นกลาง 2 ตัวแปร ได้แก่ บรรยายภาคโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ร้อยละ 88

จากการวิเคราะห์ดังกล่าว เมื่อพบว่ามีเส้นทางอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างองค์การนวัตกรรม (INO) กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (SSE) ผู้วิจัยจึงดำเนินการตัดเส้นทางอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติออก ปรากฏผลดังแสดงใน (Table 1)

จาก (Table 1) เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (SSE) พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (SSE) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CLS) วัฒนธรรมโรงเรียน (SCU) และบรรยายภาคโรงเรียน (SCL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (DE เท่ากับ 0.30, 0.30 และ 0.42 ตามลำดับ) และยังพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยายภาคโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (IE=0.57) เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน พบว่าวัฒนธรรมโรงเรียนได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (DE=0.74) เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์การนวัตกรรม (INO) พบว่า องค์การนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยายภาคโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (DE เท่ากับ 0.34, 0.32 และ 0.41 ตามลำดับ) และยังพบว่าองค์การนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยายภาคโรงเรียน (IE=0.58) เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อบรรยายภาคโรงเรียน พบว่าบรรยายภาค

โรงเรียนได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($DE=0.83$) สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการ โครงสร้างตัวแปรแฝงภายใน พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อธิบายความแปรปรวนวัฒนธรรมโรงเรียนได้ร้อยละ 55 ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ตัวแปรวัฒนธรรมโรงเรียน และตัวแปรบรรยากาศโรงเรียน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนองค์การนวัตกรรมได้ร้อยละ 94 ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อธิบายความแปรปรวนบรรยากาศโรงเรียนได้ร้อยละ 69 และตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรต้นทุกตัวแปรร่วมกันอธิบายความแปรปรวน ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ร้อยละ 86

Table 1 Analysis of the influence of creative leadership, innovative organization, school climate and school culture toward effectiveness of secondary schools.

variables	R^2	the influence	external latent variables/internal latent variables			
			CLS	SCU	INO	SCL
SCU	0.55	DE	0.74**			
		IE				
		TE	0.74**			
INO	0.94	DE	0.34**	0.32**		0.41**
		IE	0.58**	0.32**		0.41**
		TE	0.92**			
SCL	0.69	DE	0.83**			
		IE				
		TE	0.83**			
SSE	0.86	DE	0.30**	0.30**		0.42**
		IE	0.57**			
		TE	0.87**	0.30**		0.42**

** p < 0.01, DE = direct effect, IE = indirect effect, TE = total effect

อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนกับกลุ่มตัวแปร

สังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายใน คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำจนถึงระดับสูง เนื่องมาจากตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรของตัวแปรแฝงภายนอกทั้ง 4 ตัวแปร เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งเป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน งาน วิธีการ โดยอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของ

นักการศึกษา ดังนี้ การวิจัยของ Ngonsai (2009) ที่พบว่า ปัจจัยบรรยากาศโรงเรียนและองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การวิจัยของ Phaphongam (2011) ที่พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การวิจัยของ Ritbamrung (2013) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีความสัมพันธ์กัน ในทางบวก การวิจัยของ Thongtap (2014) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก การวิจัยของ Sikunchoy (2015) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวกในระดับสูง การวิจัยของ Petkrajang (2016) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน และการวิจัยของ Boonin (2016) ที่พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน และพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของมีความสัมพันธ์ในทางบวก

2. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าสถิติของค่าดัชนีที่ใช้วัดความสอดคล้องทุกค่าผ่านเกณฑ์ในการพิจารณา

3. จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียน และตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มี 1 ตัวแปร คือ องค์การนวัตกรรม ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งอิทธิพลทั้งทางตรงเชิงบวก อิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก และอิทธิพลรวมเชิงบวก ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยส่งอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นไปได้ มีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีการดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากร โดยคำนึงถึงความต้องการของแต่ละบุคคล สามารถพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ใช้ความสามารถของตนเองในการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลาย และทันสมัย และมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับการวิจัยของ Ouanwjit (2011) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยผ่านวัฒนธรรมองค์การ สอดคล้องกับการวิจัยของ Ritbamrung (2013) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับการวิจัยของ Kangsamrong (2016) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

3.2 บรรยากาศโรงเรียน ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียน ครู บุคลากร และนักเรียนมีการปฏิบัติร่วมกันทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ กฎเกณฑ์ ความเป็นวิชาการ ความปลอดภัย และความสัมพันธ์ เพื่อให้โรงเรียนมีบรรยากาศที่ดี เชื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และอยู่ในโรงเรียนได้อย่างสุขภาพ สุขใจ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับบรรยากาศโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด สอดคล้องกับ Indarapichai (2009) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กร ผู้นำมีอำนาจหน้าที่ที่ต้องนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรทำให้องค์กรอยู่รอดได้ ผู้นำจึงต้องทำภารกิจอันสำคัญยิ่งต่อบุคลากรในองค์กรคือ การจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจ ปฏิบัติงานให้เต็มความรู้ความสามารถ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิผลของงานตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์กร และบรรยากาศองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน อีกทั้งเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ Chaniam (2015) ที่พบว่าบรรยากาศโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน และสอดคล้องกับการวิจัยของ Jaimipak (2015) ที่พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

3.3 ด้านวัฒนธรรม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีการปฏิบัติร่วมกันในด้านค่านิยม โดยมีการ

กำหนดค่านิยมของโรงเรียนที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ สามารถสื่อสารแนวทางในการปฏิบัติตามค่านิยมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถรับรู้และเข้าใจ ซึ่งครูและบุคลากรมีความเชื่อต่อค่านิยมว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ควรแก่การประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้านทัศนคติและความเชื่อ โดยครูและบุคลากรแสดงออกถึงความรู้สึกต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และมักจะแสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในโรงเรียนที่มีผลกระทบต่อตนเอง ด้านบรรทัดฐาน โดยโรงเรียนมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของครูและบุคลากรอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ และมีการสื่อสารแนวทางการปฏิบัติตามบรรทัดฐานให้ครูและบุคลากรรับทราบและเข้าใจ เพื่อให้ปฏิบัติตามอย่างพร้อมเพรียง ซึ่งครูและบุคลากรมักจะสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใหม่ปฏิบัติตามสิ่งที่เคยปฏิบัติกันมาในโรงเรียน อาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนมีวัฒนธรรมโรงเรียนที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เด่นชัด บุคลากรภายในโรงเรียนยอมรับและยึดถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกันทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียน สอดคล้องกับการวิจัยของ Ouanwijit (2011) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรการมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับการวิจัยของ Petkrajang (2016) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรการมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับสูงต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นสิ่งสะท้อนถึงแนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับ เป็นประเพณีและค่านิยม ซึ่งมีอิทธิพลต่อวิธีการและกระบวนการทุกอย่างที่ดำเนินอยู่ในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งความสำเร็จ จึงมีความจำเป็นต้องเรียนรู้และตรวจสอบสภาพแวดล้อม

ในอดีตของโรงเรียน เพื่อให้มีกรอบความคิดที่กว้างขึ้นต่อความเข้าใจถึงปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมโรงเรียนและปรับวัฒนธรรมโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้ว จะส่งผลให้การบริหารงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ หรือมีประสิทธิภาพ

3.4 องค์การนวัตกรรมไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เนื่องมาจากผู้วิจัยศึกษาตัวแปรองค์การนวัตกรรมแทนตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มีการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Thayotyinyong, 2013) และจากการวิเคราะห์หองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า โครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เนื่องจากโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นโครงสร้างองค์กรแบบสูง (tall organizational structure) กล่าวคือเป็นโครงสร้างขององค์กรขนาดใหญ่ที่มีสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงไปตามลำดับขั้นตอนอย่างสลับซับซ้อนมากมาย ทำให้เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม และการส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

สรุป

1. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษา พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผ่านบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียน แต่ไม่ส่งผลทางอ้อมผ่านองค์กรนวัตกรรม 2) ตัวแปรที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 3 ตัวแปร เรียงลำดับตามค่า

ขนาดอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บรรยากาศโรงเรียนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมโรงเรียน ส่วนตัวแปรองค์การนวัตกรรมไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลทางตรงต่อบรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และองค์การนวัตกรรม 4) บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลทางตรงต่อองค์การนวัตกรรม แต่ไม่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

2. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการศึกษา พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าสถิติที่ใช้วัดความสอดคล้องทุกค่าผ่านเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ $\chi^2 = 90.86$, $df=92$, $p=0.51$, $\chi^2/df=0.99$, $GFI=0.99$, $AGFI=0.97$, $NFI=1.00$, $NNFI=1.00$, $CFI=1.00$, $RMR=0.01$, $SRMR=0.01$, $RMSEA=0.00$

3. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.42, 0.30 และ 0.30 ตามลำดับ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผ่านบรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.57 2) บรรยากาศโรงเรียนได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.83 3) วัฒนธรรมโรงเรียนได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.74 และ 4) องค์การนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากตัวแปร 3 ตัวแปร เรียงตามลำดับค่าขนาดอิทธิพลทางตรงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บรรยากาศโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.41, 0.34 และ 0.32 ตามลำดับ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผ่านบรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.58

ข้อเสนอแนะแนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) พัฒนภาวะผู้นำของตนเองให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้ทันต่อสภาวะความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ตามตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ คือ วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และความยืดหยุ่น
- 2) สนใจและให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาบรรยากาศโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน คือ ความปลอดภัย ความสัมพันธ์ กฎเกณฑ์ และความเป็นวิชาการ รวมทั้งควรให้การส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน โดยใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์บูรณาการกับหลักการบริหาร 4M 3) สนใจและให้ความสำคัญ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการประพฤติปฏิบัติของครูและบุคลากรด้านวัฒนธรรมโรงเรียนทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ ทศนคติและความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐาน และ 4) สนใจและให้ความสำคัญ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนในด้านที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ ความพึงพอใจในการทำงานของครู การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรดำเนินการดังนี้ 1) นำผลการวิจัยที่ได้นี้ไปใช้ในการวางแผน และกำหนดเป็นนโยบายหรือรูปแบบในการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามตัวบ่งชี้ที่สำคัญทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคปัจจุบัน และ 2) ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนาบรรยากาศโรงเรียนในด้านความปลอดภัยให้มากขึ้น โดยการวางแผนและกำหนดเป็นนโยบายด้านความปลอดภัยในสถานศึกษาให้มีมาตรการที่เข้มแข็งและจริงจัง รวมทั้งให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดูแลรักษาความปลอดภัยในบริเวณโรงเรียนให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนให้มีตัวบ่งชี้มากขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมมากขึ้นต่อไป

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรคั่นกลางอื่นๆ ที่เป็นตัวแปรส่งผ่านให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

Bennis, W. (2002). *Creative leadership*. (ABI). Bangkok: Chulalongkorn University.

- Boonchuay, N. (2010). *Strategic plan for developing creative leadership suitable for school administrators* (Doctoral dissertation). Valaya Alongkorn Rajabhat University, Pathum Thani. (in Thai)
- Boonin, R. (2016). *factors affecting the effectiveness of schools under the Office of Chonburi Primary Educational Service Area 1* (Master's thesis). Burapha University, Chonburi. (in Thai)
- Casse, P., & Claudel, G. (2007). *Philosophy for creative leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. Oregon: Athena Press.
- Chaniam, I. (2015). *Administrative behavior and school atmosphere affecting the effectiveness of Buddhist Scripture School Department of General Education under the National Buddhism Office* (Doctoral dissertation). Kasetsart University, Bangkok. (in Thai)
- Chernin, P. (2001). Creative leadership: The strength of ideas the power of the imagination. *Vital Speeches of the Day*, 68(8), 245.
- Cleary, C. (2011). *The relationship between positive behavioral interventions and supports implementation level and school climate* (Doctoral dissertation). University of Virginia, USA.
- Cohen, E., Pickeral, T., & McCloskey, M. (2008). *The challenge of assessing school climate*. Retrieved 13 August, 2017, from http://www.ascd.org/publications/educational_leadership.aspx
- Cohen, E., McCabe, E. M., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*. 111(1), 180-213.
- Cordero, A. (2015). *Academic resilience of Latino boys attending single-sex high schools in New York city: An examination of four school climate factors* (Doctoral Dissertation). University of Virginia, USA.
- Couto, A., & Eken. C. (2002). *To give their gifts: Health, community, and democracy*. Vanderbilt University Press.
- Davar, S. (1994). *Creative leadership: the people-oriented task approach*. USB Publ: Distrib.
- Decharin, P. (2003). *The importance of innovation in modern competition*. Retrieved 20 August 2017, from <http://www.pasu.net> (in Thai)
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional Leadership a developmental approach* (5th ed.). U.S.A.: Allyn and Bacon.
- Hay Group. (2005). *The innovative organization: lessons learned from most admired companies. Hay Insight Selections*. Retrieved 15 August, 2017, from https://www.haygroup.com/downloads/es/Hay_Insight_Selections_April_2005.Pdf
- Holder, J., & Matter, G. (2008). *The innovative organization*. Retrieved 9 August, 2017, from http://www.geocities.com/College_Park/Library/1048/innova.html
- Hoy, K., Smith, P. A., & Sweetland, S. R. (2002). The development of the organizational climate index for high schools: Its measure and relationship to faculty trust. *High School Journal*, 38(12), 38-49.
- Hoy, K., & Furguson, J. (1985). Theoretical framework and exploration organization effectiveness of schools. *Educational Administration Quarterly*, 21(2), 117-134.
- Hoy, K., & Miskel, C. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration: Theory, research and practice* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Indarapichai. (2009). *The relationship between the change of leadership style of the executive and organization climate Chonradsadonamrung School under the Chonburi Educational Service Area Office 1* (Master's thesis). Burapha University, Chonburi. (in Thai)
- Jaimipak, A. (2015). *Factors affecting the effectiveness of good schools in the district under the office of Phayao Primary Educational Service Area 1* (Master's thesis). Phayao University, Phayao. (in Thai)
- Kangsamrong, S. (2016). *The influence of school administrators' leadership on the effectiveness of educational institutions under the office of Maha Sarakham Primary Education Area Office 1* (Master's thesis). Maha Sarakham Rajabhat University, Maha Sarakham. (in Thai)
- Khejornnan. (2008). *Organizational behavior*. Bangkok: SE-ED Ucation. (in Thai)
- Kuczmarski, D. (2003). What is innovation? and why aren't companies doing more of it?. *Journal of Consumer Marketing*, 20(6), 536-541.
- Marzano, J. (2003). *What works in schools: Translating research into action*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Miron, J. (2014). *school principal influence actions, climate, culture, and school performance*. (Doctoral dissertation). Florida Atlantic University, USA.
- Muangthong, S. (2010). *Factors affecting the effectiveness of ordinary private schools in the eastern region* (Doctoral dissertation). Burapha University, Chonburi. (in Thai)
- Ngonsai, S. (2009). *School climate factors and learning organization affecting school effectiveness under the office of Sa Kaeo Educational Service Area* (Master's thesis). Burapa university, Chon Buri. (in Thai)
- Office of Administration of Upper Secondary Education. (2017). *Project to develop educational institutions to "Thai Secondary Standard 4.0"*. Retrieved 20 October 2017, from <https://secondary.obec.go.th> (in Thai)
- Omolade, A. (2007). *A systems test of effectiveness of elementary schools in Nigeria*. Retrieved 10 August 2017, from <http://search.proquest.com>.
- Ouanwijit, R. (2011). *Causal relationship model effectiveness of small elementary schools* (Doctoral dissertation). Christian University, Nakhon Pathom. (in Thai)
- Palus, J., & Horth, M. (2005). *The leader's edge: Six creative competencies for navigating complex challenges*. San Francisco: Jossey Bass.
- Patiphan, K. (2012). *Creative leadership structure equation model of basic school administrators* (Doctoral dissertation). Khon Kaen University, Khon Kaen. (in Thai)
- Petkrajang. (2016). Moral change leadership organization culture, learning organization and school effectiveness under the office of primary education area in Nakhon Sawan Province: route analysis. *Journal of the Research Society*, 21(3), 62-74. (in Thai)

- Phakdeelao, W. (2011). *The study of the characteristics of the innovation organization: a case study of an organization that has received the Innovation Award* (Master's thesis). National Institute of Development Administration, Bangkok. (in Thai)
- Phaphongnam. (2011). *School culture and elementary school climate in Thailand* (Doctoral dissertation). Khon Kaen University, Khon Kaen. (in Thai)
- Poopha. (2015). *The study of corporate culture of Dad Darunee School Chachoengsao* (Master's thesis). Burapha University, Chonburi. (in Thai)
- Purkey, C. & Smith, S. (1985). School reform: The district policy implications of the effective schools literature. *Elementary School Journal*, 85(3), 353-389.
- Ritbamrung, S. (2013). *The creative leadership of school administrators affecting the effectiveness of schools under the Office of Secondary Educational Service Area 30* (Master's thesis). Khon Kaen University, Khon Kaen. (in Thai)
- Robinson, G. (2007). Sexuality and quality of life. *Journal of Gerontological Nursing* 33(3), 19-27.
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools: A review of school effectiveness research*. Retrieved 9 October 2017, from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED389826.pdf>.
- Sawasdee (2007). *Multilevel analysis of variables influencing the effectiveness of secondary schools* (Doctoral dissertation). Burapha University, Chonburi. (in Thai)
- Scott, C. (2003). *Organizational effectiveness: Its relationship to teacher efficacy and school climate*. Retrieved 9 October 2017, from <http://search.proquest.com>.
- Seayyongka, M. (2013). *Development of creative leadership indicators of school administrators office of the Non-Formal and Informal Education Office of the Permanent Secretary for Education* (Doctoral dissertation). Rajabhat Maha Sarakham University, Maha Sarakham. (in Thai)
- Seifer, H., & Vornberg, A. (2002). *The new school leader for the 21st century: The principalship*. Lanham, MD: Scarecrow Press.
- Sergiovanni, J., Burlingame, M., Coombs, F. S., & Thurston, P. (1987). *Education governance and administration*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, J. (1991). *The principalship: A reflective practice perspective*. Needham Heights: Allyn and Bacon.
- Sherwood, D. (2001). *Smart things to know about innovation and creativity*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- Sikunchoy, J. (2015). *Creative leadership of school administrators affecting school climate under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 2* (Master's thesis). Rajanagarindra Rajabhat University, Chachoengsao. (in Thai)
- Simpson, D. (2014). *School climate and building highly effective school: How student perception of school structure and supportive learning environments affect their enjoyment of school* (Doctoral dissertation). University of Missouri, USA.
- Solomon, D., Battistich, V., Watson, M., Schaps, E., & Lewis, C. (2000). A six-district study of educational change: Directs and mediated effects of the child development project. *Social Psychology of Education*, 4(1), 3-51.
- Sousa, A. (2003). *The leadership brain: How to lead today's schools more effectively*. California: Corwin Press.
- Stamm, V. (2008). *Managing innovation, design creativity*. England: John Wiley & Sons.

- Sternberg, J. (2006). *The nature of creativity*. Retrieved 9 October, 2017, from https://www.cc.gatech.edu/classes/AY2013cs7601_spring/papers/sternberg_Nature-of-creativity.pdf.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). *Creative leadership learning project: an enquiry project for senior leadership teams and local authority officers in South Gloucestershire: final report*. Creating Capacity for Learning and South Gloucestershire LA. n.p. (Unpublished report).
- Suksrimuang, P. (2014). The relationship between learning organization and school effectiveness under the Office of Nakhon Si Thammarat Primary Education Area Office 3. *Journal of Graduate Studies*, 11(53), 133-142. (in Thai)
- Taengkhaio, P. (2013). Development of the effectiveness indicator of high competitive secondary schools under the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Educational Administration Burapa university*, 7(2), 82-83. (in Thai)
- Tanguthairuang. (2014). *Causal relationship model of effectiveness of small primary schools under the Office of Basic Education Commission in the central region of Thailand* (Doctoral dissertation). Christian University, Nakhon Pathom. (in Thai)
- Thayotyingyong, Y. (2013). *Factors and basic principles of innovation organization*. Retrieved 18 October 2017, from <https://www.gotoknow.org>. (in Thai)
- Thongtap, S. (2014). School culture development to promote quality of education in primary schools in the northeast. *Journal of Management and Technology Eastern University*, 11(1), 77-90. (in Thai)
- Tidd, J. Bessant, J., & Pavitt, K. (2001). *Managing Innovation*. Chicester: John Wiley and Son.
- Tschannen-Moran, M., Parish, J., & Dipaola, M. (2006). School climate: The interplay between interpersonal relationships and student achievement. *Journal of School Leadership*, 16(7), 11-14.
- Wiratchai, N. (1999). *LISREL model: Statistical analysis for research*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Wiwattananon. S. (2005). Multiple level factors affecting the effectiveness of public secondary schools in Bangkok. *Journal of Education*, 17(2), 47-62. (in Thai)
- Yotyingyong, K. (2009). *Organization of innovation: concepts and processes*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)