ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี

Transformational Leadership of Administrators Affecting Organizational Culture of Secondary Schools under the Secondary Educational Service Area Office 7, Prachinburi Province

รติรัตน์ วรวงษ์วุฒิไกร (Ratirat Vorrawongwuttigrai)*
สัมมา รธนิธย์ (Summa Rathanit)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์(correlative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (2) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างและพัฒนาขึ้นเอง มีลักษณะเป็นมาตรวัด (Scale) 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงเป็นรายข้อมีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.953 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูจำนวน 254 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืน จำนวน 254 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ด้วยสถิติที่เป็น ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2)ระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี พบว่าโดยรวมและรายเรื่องอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องหลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคมในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติสืบทอดกันมาในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับความสำคัญ คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

* นักศึกษาหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย
(Graduate Student, Master Degree of Education, Educational Administration, Eastern Asia University)
** รศ.ดร., อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย
(Associate Professor, Educational Administration Colleague, Graduate School, Eastern Asia University)

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

(X_1) ตามลำดับ โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 61.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ 0.289 (3.1) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้แก่ Y = .299 + 0.328 X_4 + 0.293 X_3 + 0.305X_1 (3.2) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้แก่ Z = 0. 319 Z_4 + 0. 294 Z_3 + 0. 285 Z_1

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, วัฒนธรรมองค์การ

Abstract

The objective of this correlative research were to study (1) the level of transformational leadership of school administrators in secondary schools, (2) the level of school's organizational culture, and (3) transformational leadership of school administrators affecting organizational culture of schools under the Secondary Educational Service Area Office 7, Prachin Buri province. The research instrument was a questionnaire which was 5 scale with itemized content validity range from 0.67-1.00 and a reliability of 0.953. The sample were 254 administrators and teachers. The researcher collected 254 completed returning (100 percentages). The data was analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis. The research finding revealed that: (1) The level of transformational leadership of school administrators in secondary schools in overall and each aspects were at the high level. The idealized influence had a highest mean score, whereas the inspirational motivation had a lowest mean score. (2) The level of school's organizational culture in overall and each aspects was at the high level. The item of school's philosophy, goal and social norm had a highest mean score, whereas the school's inheritable tradition has a lowest mean score. (3) Transformational leadership of school administrators affecting organizational culture of schools under the Secondary Educational Service Area Office 7, Prachin Buri province were Individualized Consideration (X_4), Intellectual Stimulation(X_3) , and Idealized Influence (X_1) respectively significant at 0,05 level which the predictive power was 61.00 % and standard error of estimate was 0.289. (3.1) The regression equation or predicting equation in raw scores was the following: Y = 0.299 + 0.328 X_4 + 0.293 X_3 + 0.305 X_1 (3.2) The regression equation in standard scores was the following: Z = 0. 319 Z_4 + 0. 294 Z_3 + 0. 285 Z_1.

Keywords: Transformational leadership, Organizational culture

บทนำ

ปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ไร้พรมแดน โดยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวเร่งผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกส่วนของสังคมโลก การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะนำพาองค์การจากสภาพปัจจุบันไปสู่สภาวะในอนาคตตามที่ต้องการซึ่งจะต้องเผชิญกับปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย ส่งผลต่อวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตของบุคคล

การบริหารโรงเรียนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ต่อวิถีชีวิต และบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกที่สมาชิกร่วมกันกำหนดขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติ และมีการสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ของโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญ เป็นกรอบของระเบียบแบบแผนให้สมาชิกในโรงเรียนได้ใช้เป็นแนวประพฤติปฏิบัติ และสามารถสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมให้กับโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และไม่ทำให้สมาชิกยึดมั่นแต่ตนเอง สอดคล้องกับทัศนะของดุษฎี เย็นใจ (2558, หน้า 20) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การในฐานะเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ เป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาพฤติกรรมองค์การจะละเลยไม่ได้ เพราะเป็นเสมือนแกนกลางของทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินงานของมนุษย์ในองค์การ และทิพวรรณ มะเจียกจร (2558, หน้า 64) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจถึงลักษณะการทำงาน และการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหาร และการพัฒนาองค์การ ถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์การ และใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การบริหารงานในองค์การประสบผลสำเร็จได้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวัฒนธรรมองค์การที่จะมีผลให้สมาชิกใช้เป็นแนวประพฤติปฏิบัติ และสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยของ Truskie. (1999, pp. 1 - 2) ที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำสามารถทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้นคงเส้นคงวา และทำให้องค์การมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างยั่งยืน ผู้นำต้องรู้จักและเข้าใจวัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งแสดงบทบาทของภาวะผู้นำเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย และนุตริยา จิตตารมย์ (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การมี 2 ด้าน คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ ติดตาม กำกับช่วยเหลือ ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในจังหวัด ปราจีนบุรี รวมทั้งหมด 20 โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามจุดเน้นให้ประสบความสำเร็จ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2559 ระดับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และระดับประเทศ พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และศิลปะมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และระดับประเทศ สำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ สังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษา และพลศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และระดับประเทศ ส่วนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 ระดับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และระดับประเทศ พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ และการงานอาชีพและเทคโนโลยี มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และระดับประเทศ สำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาไทยมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) แต่สูงกว่าระดับประเทศ ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ คะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) และระดับประเทศ (กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ผลการทดสอบทางการศึกษาดังกล่าวเป็นผลสืบเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานร่วมกัน ในโรงเรียนของบุคลากรทุกฝ่าย อันมีมูลเหตุมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่จะต้องมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีการกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง จึงจะสามารถสร้างสรรค์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้ตามที่ต้องการ สอดคล้องการงานวิจัยของ สุกัญญา พูลกสิ (2557) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยผ่านวัฒนธรรมองค์กรนั้น ผู้นำ ควรทำ ความเข้าใจเรื่องการสร้างและการรักษาวัฒนธรรม องค์กร เนื่องจากผู้นำโดยเฉพาะผู้ก่อตั้งองค์กรมีอิทธิพลสำคัญต่อ การสร้าง หรือริเริ่มให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่จะเอื้ออำนวยให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ

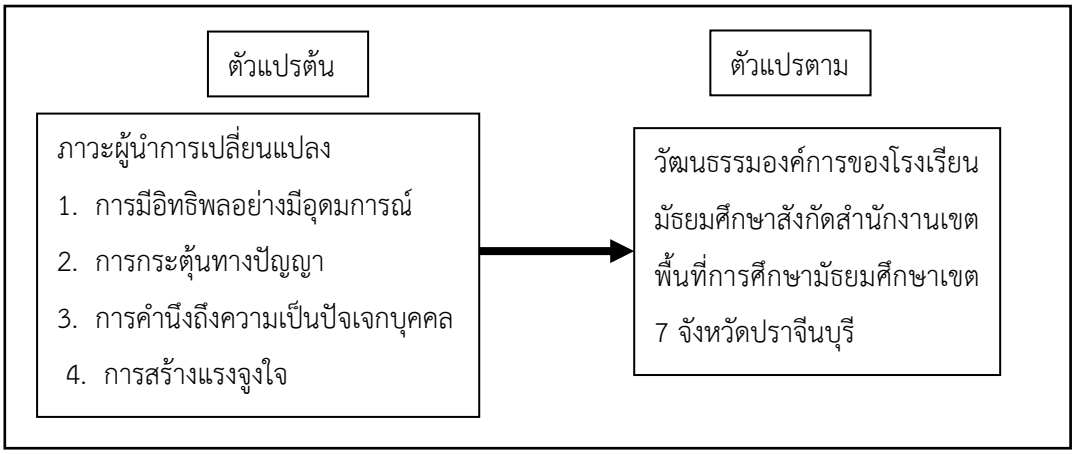
ที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานในโรงเรียน จึงมีความสำคัญที่ควรจะศึกษาวิจัยว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์ประกอบใดบ้างที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อเป็นข้อมูล และสารสนเทศที่จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ สุกัญญา แช่มอินทร์ (2555, หน้า 22) ; ปราณี พึ่งฉิม (2556, หน้า 24) ; วาสนา พันธ์สุโพธิ์ (2557, หน้า 80) ; อรทัย ป้องเคน (2555, หน้า 41) ; สัมมา รธนิธย์ (2556, หน้า114) ; และ Bass (1999, p. 11 อ้างถึงใน วาสนา พันธ์สุโพธิ์ , 2557, หน้า 70) มาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อกำหนดเป็นตัวแปรต้น ส่วนตัวแปรตามได้แก่ วัฒนธรรมองค์การได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ เนตรชนก คัมภ์ทวี (2555, หน้า 30) ; Deal and Kennedy (1982, p.74, อ้างถึงใน กชนิกา พลจันทึก, 2556, หน้า 28) ; Daft (1986, p. 75, อ้างถึงใน เนตรชนก คัมภ์ทวี, 2555, หน้า 30) ; Hofstede (1991, pp. 286-316, ออนไลน์) ; Schein (1990, อ้างถึงใน สัมมา รธนิธย์, 2560, หน้า 313-315) ดังปรากฏในภาพ 1 ต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 750 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี กำหนดขนาดของตัวอย่างจำนวน 254 คน จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Kejcie & Morgan (1970, p 608) แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบสัดส่วน (proportional random sampling) โดยเทียบสัดส่วนไปยังจำนวนประชากรในแต่ละโรงเรียน จากนั้นจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการจับสลาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเองโดยมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) และเป็นมาตรวัด (Scale) 5 ระดับโดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือตามกรอบแนวความคิดที่กำหนดขึ้นแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC มีค่าอยู่ตั้งแต่ 0.67-1.00 แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น(Reliability)โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ตามแบบของ Cronbach (1951) ซึ่งมีค่าเป็น 0.953

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลพร้อมแบบสอบถามถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา ทางไปรษณีย์พร้อมซองเปล่าจ่าหน้าซองถึงผู้วิจัย ติดตราไปรษณียากร เพื่อสะดวกในการส่งคืน จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลจากที่จัดส่งไป ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนโดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนที่สมบูรณ์จำนวน 254 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ด้วยสถิติที่เป็น ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** ในเรื่องการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้นอยู่ในระดับ มากทุกเรื่อง โดยเรื่องการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** อยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และเป็นกันเองมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการ

กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องโดยใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด **ด้านการกระตุ้นทางปัญญา** อยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหลากหลายอย่างมีเหตุผลเพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้าน**การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล** อยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบพูดคุยตัวต่อตัวเพื่อปรึกษาหารือมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวม*

n= 254

ลำดับ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลความ
1.	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.03	.43	มาก
2.	การสร้างแรงบันดาลใจ	3.81	.41	มาก
3.	การกระตุ้นทางปัญญา	3.91	.46	มาก
4.	การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	3.92	.45	มาก
	รวม	**3.92**	**.37**	**มาก**

2. ระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า โดยรวมและรายเรื่องอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องหลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคมในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติสืบทอดกันมาในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง 2 ดังนี้

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ตาราง 2

ระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี

n = 254

ข้อที่	ระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	แปลความ
1.	ลักษณะทางกายภาพในโรงเรียนที่เป็นเครื่องแต่งกาย รูปลักษณ์ การวางผังสำนักงานที่มีลักษณะเฉพาะ	4.25	.82	มาก
2.	ประเพณีพิธีกรรมต่าง ๆ รูปแบบการติดต่อสื่อสาร การให้รางวัล	3.90	.86	มาก
3.	ธรรมเนียมปฏิบัติสืบทอดกันมาในโรงเรียน	3.77	1.01	มาก
4.	หลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคมในโรงเรียน	4.27	.83	มาก
5.	ความเชื่อ อุดมการณ์ บรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของคนในองค์กร	3.87	.85	มาก
6.	สิ่งที่สมาชิกในโรงเรียนแสดงออกอัตโนมัติไม่รู้สึกตัว โดยไม่มีการตั้งคำถามหรือข้อสงสัยแต่อย่างใด	3.91	.93	มาก
7.	การถ่ายทอดเรื่องราวของอุดมคติ ผู้นำหรือวีรบุรุษของโรงเรียนในอดีตให้รับรู้ร่วมกันรุ่นต่อรุ่นของบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ	3.91	.93	มาก
8.	การสะท้อนค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้นำให้เป็นแบบอย่างให้บุคลากรอื่นๆเห็นและทำตามในโรงเรียน	3.80	.98	มาก
	รวม	**3.96**	**.46**	**มาก**

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี เรียงลำดับความสำคัญ คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ตามลำดับ โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 61.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ 0.289 ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อใช้ระดับคะแนนวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี เป็นเกณฑ์

ตัวแปร	R	R^2	Adj R^2	SE	F	Sig.F
X_4	.686[a]	.471	.469	.33745	224.284	.000[b]
X_4 , X_3	.758[b]	.575	.572	.30306	169.752	.000[c]
X_4 , X_3 ,X_1	.784[c]	.614	.610	.28925	132.758	.000[d]

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 0.05

3.1 สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบได้แก่

Y = .299 + 0.328 X4 + 0.293 X3 + 0.305X1

3.2 สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้แก่

Z = 0. 319 Z4 + 0. 294 Z3 + 0. 285 Z1

ดังปรากฏผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4

ค่าคงที่ ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรต้นที่ได้รับคัดเลือกให้เข้ามาอยู่ในสมการถดถอย

ตัวแปร	B	SE B	β	t	Sig.
ค่าคงที่	.299	.186		1.610	.109
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4)	.328	.056	.319	5.821	.000
การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.293	.056	.294	5.228	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(X_1)	.305	.060	.285	5.055	.000

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนมาเป็นเวลานานจึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับผู้ร่วมงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยใช้บารมีที่สั่งสมมาหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ของผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจจนเคยชินเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ สร้างแบบแผน แล้วพัฒนาเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้นในโรงเรียน ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่อยู่ในระดับมากเช่นกันแม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ นั้นอาจเกิดจากความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่จะสามารถสร้างสรรค์แรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นเองในการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่อาจจะขาดการกระตุ้น

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา (2559) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การกระตุ้นสติปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และนุตริยา จิตตารมย์ (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** ในเรื่องการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้นอยู่ในระดับ มากทุกเรื่อง โดยเรื่องการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงานจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นต้นแบบการทำงาน (role model) ให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนปฏิบัติงานอย่างมีอุดมการณ์ตามที่ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติ ส่วนเรื่องความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ นั้น อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควรในการจะควบคุมอารมณ์ตนเองเพื่อแก้ไขเหตุการณ์ที่ไม่ปกติได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การชะลอเวลา หรือการหลบหลีกจากสถานการณ์ชั่วคราว เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเรียมใจ คุณสมบัติ (2554) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน

3. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี**ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** อยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และเป็นกันเองมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องโดยใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และเป็นกันเองเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสร้างและนำเสนอแรงบันดาลใจของตนเองให้เป็นที่ประจักษ์และการยอมรับจากผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของที่จะต้องรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การในการทำงานร่วมกันที่ดีของโรงเรียน ส่วนเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องโดยใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจที่ดีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ นั้นอาจ

เนื่องมาจากรางวัลและผลตอบแทนเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานและมีจำนวนจำกัดที่ผู้ร่วมงานอาจมีความต้องการแตกต่างกันไปตามสถานภาพของแต่ละคน จึงสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในจำนวนจำกัด ไม่สามารถจูงใจให้แก่ทุกคนในการทำงานในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของประจักษ์ ทามี (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี **ด้านการกระตุ้นทางปัญญา** อยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหลากหลายอย่างมีเหตุผลเพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายอย่างมีเหตุผลเพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาหน่วยงานเป็นการกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้สติปัญญาในการพัฒนาแบบแผนหรือวัฒนธรรมในการทำงานในโรงเรียนให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ หลากหลายร่วมกัน ส่วนเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการพัฒนางาน ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ นั้น อาจเนื่องมาจากผู้ร่วมงานบางส่วนที่เป็นผู้อาวุโสอาจจะไม่ให้ความสำคัญ ขาดความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ แม้จะกระตุ้นอย่างไรผู้ร่วมงานเหล่านั้นก็จะยังไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของเรียมใจ คุณสมบัติ (2554) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน

5. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี **ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล** อยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบพูดคุยตัวต่อตัวเพื่อปรึกษาหารือ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ นั้น นอกจากจะเป็นการพัฒนาบุคลากรผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นแล้วยังส่งผลให้ศักยภาพโดยรวมของโรงเรียนสูงขึ้นอีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ร่วมงานอีกด้วย ส่วนเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบพูดคุยตัวต่อตัวเพื่อปรึกษาหารือที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ นั้น อาจเนื่องมาจาก โดยทั่วไปผู้ร่วมงานส่วนใหญ่จะมีความเคารพยำเกรงผู้บริหาร หากไม่มีเรื่องจำเป็นจริง ๆหรือ ปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ก็อาจจะไม่เข้าพบเป็นการส่วนตัว ผู้บริหารจึงควรสอดส่องดูแลผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ปกป้องและแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของประจักษ์ ทามี (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2560) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

6. จากผลการวิจัยพบว่าระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า โดยรวมและรายเรื่องอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องหลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคมในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติสืบทอดกันมาในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคมในโรงเรียน เป็นสิ่งที่ยึดถือในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นวัฒนธรรมองค์การที่เป็นแบบแผนที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน และส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีในมุมมองของผู้ปกครอง บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ส่วนเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติสืบทอดกันมาในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ นั้น อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามธรรมเนียมที่สืบทอดมานั้น บางครั้งอาจมีการเปลี่ยนแปลงธรรมเนียมการปฏิบัติต่างๆ บางประการให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีรักษาและปฏิบัติสืบทอดธรรมเนียมที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโรงเรียนนั้น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของเรียมใจ คุณสมบัติ (2554, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1ผลการวิจัยพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การ ที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน และทิพวรรณ มะเจียกจร (2557) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครสมุทรสาคร ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

7. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยเรียงลำดับความสำคัญคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนที่ถือปฏิบัติร่วมกัน ผู้บริหารและผู้ร่วมงานในโรงเรียนที่มีความหลากหลายทั้งทางด้านความคิด ความรู้ ทักษะ และศักยภาพในการทำงาน จึงต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่ร่วมงานกันเป็นอันดับแรก มีการกระตุ้นทางปัญญาให้บุคลากรได้มีใช้สติปัญญาเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันในการทำงาน ตลอดจนมีการโน้มน้าวชักชวนให้ร่วมงานกันอย่างมีอุดมการณ์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การในการทำงานในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของนุตริยา จิตตารมย์ (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ

วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มี 2 ด้าน คือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา และพรวิมล ขันเคน (2558) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมองค์การ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 3 ด้าน คือ การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การเป็นผู้สร้างแรงดลใจ และการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กชนิกา พลจันทึก. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 4.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. **E-Veridian E - Journal. ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ** ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม) หน้า 1510-1525.

ดุษฎี เย็นใจ. (2558). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.** หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

ทิพวรรณ มะเจียกจร. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครสมุทรสาคร.**ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

นุตริยา จิตตารมย์. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11**. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

เนตรชนก คัมภ์ทวี. (2555). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประจักษ์ ทามี. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงเรียนในจังหวัดนครพนม.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

ปราณี พึ่งฉิม. (2556ป. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์ การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี**. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2556), หน้า 176-182.

พรวิมล ขันเคน (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เรียมใจ คุณสมบัติ. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วาสนา พันธ์สุโพธิ์. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5**. หลักสูตรครุศาสตร์ มหาบัณฑิตสาขาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สัมมา รธนิธย์. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

สุกัญญา แช่มอินทร์. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้.** วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 (ก.ค.-ธ.ค. 2555) หน้า 144-149.

สุกัญญา พูลกสิ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์. (2560). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ. **Veridian E - Journal. ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ** ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2560) หน้า 1643-1660.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET).** ค้นหาเมื่อ 19 สค. 60 ใน *eva.obec.go.th/*

อรทัย ป้องเคน. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาษาต่างประเทศ

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. **Psychometrika.** *16(3),* 297–334.

Hofstede, G. (1991). ***Cultures and Organizations. Software of the Mind.*** Maidenhead, U.K.: McGraw-Hill.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement.** 30 (3): 607-610.

Truskie, (1999) **Analysis of the relationship that exists between organisational culture, motivation and performance.** Cited in E Sokro - Problems of Management in the 21st Century, 2012 - oaji.net.