

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ
องค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2
The Relationships Between Transformational Leadership and Organisational
Environment of School Administrators from Suratthani Primary Educational
Service Area Office 2

ณัฐธยาน์ ทวี* สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษา** และสกุณ เพ็ชรพวง ***
Nattaya Thavee, Sathapond Sungkowsuttirak and Sopon Pethpoung

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ปีการศึกษา 22557 จำนวน 315 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น แล้วสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีจับฉลากที่มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ ทดสอบพิรุณ

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ การกระตุ้นให้ปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บรรยากาศแบบรวมอำนาจ รองลงมา คือ บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบเปิด และบรรยากาศแบบควบคุม ตามลำดับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรในทางบวกบวกในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01 (r = .44)$

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์กร สถานศึกษา

* นักศึกษาบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

** อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี ประธานกรรมการที่ปรึกษา

*** อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี กรรมการที่ปรึกษา

Abstract

The objectives of this research were to study the level of transformational leadership, level of organizational environment and the relationship between transformational leadership and organizational environment of schools. The samples of the research were 315 teachers working in schools under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 2 in 2014 academic year by using stratified random sampling method, then simple random sampling by draw which had reliability at 0.92. Statistic tests were mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient analysis.

The research found that the transformational leadership of school administrators overall was at average level. However, the highest level was the individual consideration aspect, then the intellectual simulation, ideal influence and creating inspiration respectively. Taking into the account of organizational environment aspect, the highest level was the centralize power environment, and then friendly environment, closed environment, opened environment and controlled environment, accordingly. The results of relationship analysis showed that the transformational leadership positively correlated with organizational environment significantly rather low at .01 ($r=.44$).

Keyword : Transformational leadership level, Organisational Environment, School

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดคุณมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ใน มาตรา 6 ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อ พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมี จริยธรรมและคุณธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 8 การ จัดการศึกษาให้ยึดหลัก คือ เป็นการศึกษาตลอด ชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมาตรา 9 ระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ 1. มีสภาพด้านนโยบายมีความหลากหลาย ในการปฏิบัติ 2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่

การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น 3. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและ จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและ ประเภทการศึกษา 4. มีการส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5. ระดมทรัพยากรจากแหล่ง ต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา 6. การมีส่วนร่วม ของบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรชุมชนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนาสถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ นอกจากนี้การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษายึดหลัก เอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายใน การปฏิบัติ รวมถึงการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่

การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้มโนบายจะถูกกำหนดไว้อย่างเหมาะสมแต่หากนำไปปฏิบัติไม่ถูกต้องก็ไม่เกิดประโยชน์ดังนั้นความสำเร็จของนโยบายย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะนำนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ โดยในการบริหารงานที่ดีนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาความขัดแย้งในทางบวก และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ ถ้าทั้งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และบรรยายกาศ (รพีพร摊 ชาติหาญ, 2550, 2) ทั้งนี้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อสภาพบรรยายกาศขององค์การในขณะเดียวกัน สภาพบรรยายกาศองค์การก็มีผลกระทบต่อ พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน นั่นคือ บรรยายกาศ องค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานส่งผลต่อคุณภาพ การเรียนการสอน การพัฒนาความคิด จิตใจและคุณภาพต่าง ๆ ที่สังคมคาดหวังจากสมาชิกในองค์การ (ภาสกร ภักดีศรีแพง, 2548, 3) นอกจากนี้ ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำจะต้องสามารถสร้างผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่อผู้ร่วมงานได้โดยการปรับปรุง และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ดังนั้นประสิทธิผลของการเป็นผู้นำจะสามารถพิจารณาได้จากการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและการเกิดแรงจูงใจของผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน จะส่งผลต่อพฤติกรรมหลักบุคลิกภาพขององค์การ และบรรยายกาศขององค์การ (Bass, 1985)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 190 โรงเรียน แบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 95 โรงเรียน ขนาดกลาง 53 โรงเรียน ขนาดใหญ่ และขยาย 42 โรงเรียน 1,754 คน จากการรวมในครั้ง

บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบร่วมกัน ด้านการบริหารและการสนับสนุน ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเท่าที่ควร อาจเกิดจากการไม่ยอมรับภาวะผู้นำบางประการ ซึ่งเป็นผลมาจากการขาดการวางแผนในการบริหารที่ดี การมองหาอย่างไม่ชัดเจน ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร ตลอดจนยังขาดการกระจายอำนาจในบริหาร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2557) ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะทำให้องค์การประสบความล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร และความสามารถที่จะนำอย่างมีประสิทธิผลของผู้นำ เป็นหัวใจสำคัญของการสัมฤทธิ์ผลของผู้นำ หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้บริหารและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงทรัพยากรบุคคลให้บังเกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์การ อนึ่งการที่ผู้นำจะบรรลุผลสำเร็จต่าง ๆ ได้ต้องเพียงให้นั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนและได้รับการสนับสนุนในการดำเนินงานจากแต่ละส่วนงานมากน้อยเพียงใด ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ที่ทำลายขั้นตอนผู้ใต้บังคับบัญชาและจะเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีความสามารถจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาให้กล้ายเป็นคนที่ขยันขันแข็งและช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จได้ และในขณะเดียวกันผู้นำยังเป็นตัวกำหนดลักษณะบรรยายกาศองค์การ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาเกี่ยวกับองค์การ การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การไม่อาจถูกต้องสมบูรณ์ได้หากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ (internal environment) หรือบรรยายกาศองค์การ ซึ่งมีส่วนกำหนดทัศนคติที่ดีและพฤติกรรมของการทำงานของบุคคล

จากปัญหาและความสำคัญของการผู้นำดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จึงมีความสนใจศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยกาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี นำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารให้มีความสอดคล้องกับบรรยกาศองค์การที่พึงประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารมีคุณภาพ และสามารถพัฒนาการดำเนินการสถานศึกษาในต่าง ๆ ภายในกลุ่มสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนางานด้านการศึกษา ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
- เพื่อศึกษาบรรยกาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2
- เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยกาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

- กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 190 โรงเรียน 315 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan. (1970, 607-608) โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน และสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการจับสลาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ได้แก่ วัฒนธรรมศึกษา ประสบการณ์ ในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการสอน และขนาดโรงเรียนในปัจจุบัน

2.2 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ และแบบสอบถามด้านบรรยกาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากแบบวัดบรรยกาศองค์การของ Halpin and Croft (1966, 152-154) จำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (likert scale) โดยแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบค่า IOC โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.92

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน ตรวจสอบเพื่อคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ การวิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และวิเคราะห์บรรยกาศองค์การของโรงเรียนได้แก่ การวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับบรรยกาศองค์การของโรงเรียน ได้แก่ การโดยใช้วิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบร่วม ส่วนใหญ่

ຈບກາຮສຶກໜາສູງກວ່າປຣິມູາຕຣີ ແລະ ມີ ປະສົບການຟ້ານກາຮສອນ 11-20 ປີ

1. ກາຮວິເຄຣະໜ້າວະຜູ້ນໍາກາຮ
ເປີ່ຍນແປລງຂອງຜູ້ບົຮ່າຮສານສຶກໜາ ໂດຍໃໝ່
ຄ່າເນີ່ຍແລະສ່ວນເປົ່າເປັນມາຕຮ້ານ ໂດຍຮົມມູນໃນ
ຮະດັບປານກາຮ ເມື່ອພິຈານາຮຍ້ານ ພບວ່າ

1.1 ດ້ານກາຮມີອີຫີພລອຍ່າງມີອຸດກາຮນ
ຂ້ອທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮສານາຮ
ດ້າຍທອດວິສັບທັນໄປຢັ້ງຜູ້ຮ່ວມງານ ຮອງລົງມາ ຄື້ອ
ພຸດທິກຣມທີ່ຜູ້ບົຮ່າຮສານສຶກໜາແສດງອອກມາ ໂດຍ
ຜູ້ໄຕບັນດັບບັນດຸ່າມີກາຮຍອມຮັບເຂື່ອມັນ ສຽກຫາ
ກາຄົງມີໃຈແລະໄວ້ວາງໃຈໃນກາຮສານາຮຂອງ
ຜູ້ບົຮ່າຮ ແລະຂ້ອທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮມີ
ກາຮປະພັດທິນເພື່ອປະໂຍ້ນແກ່ຜູ້ອື່ນ ມີກາຮ
ເສີຍສະ ມີເປົ້າມາຍໃນກາຮທຳການຂັດເຈນ

1.2 ດ້ານກາຮສ້າງແຮງບັນດາລໃຈ ຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮມີກາຮສ້າງເຈຕົກທີ່ດີແລະ
ກາຮຄົດໃນແບກໃຫ້ແກ່ຄຽງ ຮອງລົງມາ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮ
ສານາຮສ້າງແຮງກະຮະຕຸນໃຫ້ຄຽງຮະໜັກດີງ
ພລປະໂຍ້ນທີ່ສ່ວນຮ່ວມ ແລະຂ້ອທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ
ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮສານາຮສ້າງແຮງບັນດາລໃຫ້ຄຽງທີ່
ຄຸນຄ່າໃນການທີ່ທໍາ

1.3 ດ້ານກາຮກະຕຸນເຫັນປໍ່ມູນຄູາ ຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮມີກາຮວິເຄຣະໜ້າ
ໂດຍໃໝ່ເຫຼຸ່ມພລແລະຂ້ອນລຸກລັກຮ້ານ ຮອງລົງມາ ຄື້ອ
ຜູ້ບົຮ່າຮມີກາຮຈຸງໃຈໃຫ້ຜູ້ໄຕບັນດຸ່າສ່າງເສຣິມໃຫ້
ເປັນຜູ້ຄົດວິເຄຣະໜ້າແລະຄົດແບບສ້າງສຣົກ ແລະຂ້ອທີ່
ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮສ່າງເສຣິມໃຫ້
ຜູ້ໄຕບັນດຸ່າສ່າງເສດງກາຮຄົດເທິ່ນໃນກາຮປະບັດຕິງານ

1.4 ດ້ານກາຮຄຳນິ້ງຄື່ອກາຮເປັນປ່ຈເຈກ
ບຸຄຄລ ຂ້ອທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮມີກາຮ
ກະຈາຍໆນາຈໂດຍກາຮມອບໝາຍງານໃຫ້ຄຽງ
ຮັບຜິດຂອບຕາມກາຮສານາຮ ຮອງລົງມາ ຄື້ອ
ຜູ້ບົຮ່າຮຈະມີພຸດທິກຣມເປັນພື້ນເລື່ອງສອນແລະໃໝ່
ຄໍາແນະນຳ ສ່າງເສຣິມຄຽງໃຫ້ພັນນາຕານເອງ ແລະຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮແສດງພຸດທິກຣມໃນກາຮ
ທຳການໂດຍຄຳນິ້ງຄື່ອກາຮແຕກຕ່າງຮ່ວ່າງບຸຄຄລ
ຂອງຜູ້ໄຕບັນດຸ່າສ່າງເສດງກາຮຄົດເທິ່ນ

2. ກາຮວິເຄຣະໜ້າບົຮ່າຮສານສຶກໜາອົງການຂອງ
ໂຮງຮົມສັງກັດສຳນັກງານເຂດພື້ນທີ່ກາຮສຶກໜາ
ປະປົມສຶກໜາສູງສຸດຮ້ານ ເບຕ 2 ໂດຍຮົມມູນໃນ
ຮະດັບປານກາຮ ເມື່ອພິຈານາຮຍ້ານ ພບວ່າ

2.1 ດ້ານບົຮ່າຮສານສຶກໜາແບບເປີດ ຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຄຽງໜ້າຫຼືອກັນເມື່ອທີ່ມາຮົມ
ປັບປຸງ ແລະຂ້ອທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮ
ສານາຮໃຫ້ຄໍາແນະນຳໃນກາຮປະບັດຕິງານແກ່ທ່ານໄດ້
ອ່າຍ່າງມີປະສິທິພາບ

2.2 ດ້ານບົຮ່າຮສານສຶກໜາແບບຄວບຄຸມ ຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮພູດຄູກັບທ່ານເນພາະໃນ
ເຮືອງການທ່ານັ້ນ ຮອງລົງມາ ຄື້ອ ໂຮງຮົມຕັ້ງ
ກົງຮະບັບປັບປຸງຂ້ອບັນດຸ່າໃນກາຮປະບັດຕິງານນາກເກີນໄປ
ແລະຂ້ອທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮກຳໜາດ
ຂັ້ນຕອນກາຮປະບັດຕິງານທຸກຄັ້ງໃຫ້ກັບທ່ານ ໂດຍໄມ່
ສານາຮເປີ່ຍນແປລງຫຼືປັບປຸງໄດ້

2.3 ດ້ານບົຮ່າຮສານສຶກໜາແບບສົນທິສົນມ
ຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຄຽງໃນໂຮງຮົມ ຕ່າງໃຫ້ຄວາມ
ໜ້າຍໜ້າຫຼືອກັນໃນກາຮປະບັດຕິງານເປັນຍ່າງດີ
ຮອງລົງມາ ຄື້ອ ຄຽງໄດ້ປະບັດຕາມກົງຮະບັບປັບປຸງຂ້ອບັນດຸ່າ
ໃຫ້ກັບທ່ານ ໂດຍໄມ່
ສານາຮສົນໃຈເລັດງານນັ້ນອໍາຍ

2.4 ດ້ານບົຮ່າຮສານສຶກໜາແບບຮວບໆນໍາຈາ ຂ້ອທີ່
ມີຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮເຂັ້ມງວດເກີຍກັບ
ກົງຮະບັບປັບປຸງຂ້ອບັນດຸ່າໃນໂຮງຮົມ ຮອງລົງມາ ຄື້ອ
ຄຽງປັບປຸງ ແລະກຳລັງໃຈໃນກາຮປະບັດຕິງານຕໍ່ ແລະຂ້ອ
ທີ່ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຜູ້ບົຮ່າຮໄມ່ເປີດໂອກາສໃຫ້ທ່ານ
ຫຼືວ່ອເພື່ອນຮ່ວມງານແສດງກາຮຄົດເທິ່ນ

2.5 ດ້ານບົຮ່າຮສານສຶກໜາແບບປິດ ຂ້ອທີ່ມີ
ຄ່າເນີ່ຍສູງສຸດ ຄື້ອ ກາຮມອບໝາຍງານຂອງຜູ້ບົຮ່າຮ
ມີກາຮໜ້າໜ້ອນທີ່ໃຫ້ຍາກແກ່ກາຮປະບັດຕິງານ ຮອງລົງມາ
ຄື້ອ ຄຽງດ້ານກາຮສານສຶກໜາໃນກາຮທຳການ ແລະຂ້ອທີ່
ມີຄ່າເນີ່ຍຕໍ່ສຸດ ຄື້ອ ຄຽງໃນໂຮງຮົມມີປັບປຸງຫຼັດແຍ້ງ
ກັນໃນກາຮປະບັດຕິງານ

3. ກາຮວິເຄຣະໜ້າກາຮສຶກໜາສຶກໜາ
ກະຈາຍໆນາຈໂດຍກາຮມອບໝາຍງານໃຫ້ຄຽງ
ຮັບຜິດຂອບຕາມກາຮສານາຮ ເນື້ອງກາຮສຶກໜາສຶກໜາ
ຂອງຜູ້ໄຕບັນດຸ່າສ່າງເສດງກາຮຄົດເທິ່ນ

ผลกระทบศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบร่วมกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบรรณาการศึกษาของผู้บริหารกับบรรณาการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ อย่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .44$) เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับบรรณาการศึกษา เรียงลำดับตามค่าสหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นเชาว์ปัญญา มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ การสร้าง แรงบันดาลใจ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรณาการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีประเด็นที่สำคัญในการอภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ การกระตุ้นเชาว์ปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับการศึกษาของ suma หวานสนิท (2551, 65) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรณาการศึกษาของโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา พบร่วมกับผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลวนั้น สิ่งที่แสดงให้เห็นเด่นชัด คือ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือ มีศรัทธาในตน มีความจริงใจในสิ่งที่ตนเอ่ยพูดเพื่อให้มีงานสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ จากการศึกษาของ เอกพล อินทรพิชัย (2552, 71) ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพผู้บริหารกับบรรณาการศึกษา

ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความ สามารถของผู้บริหาร และผู้บริหารเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ จึงได้รับการยอมรับนับถือจากครูผู้บริหารสามารถใช้ความมีบารมีกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ โดย Marriner (1993, 114) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคมบุคคลจะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่นและจะเกิดความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไร และความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมา เนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและมีแนวโน้มจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ เนื่องจากตำแหน่งอิทธิพล และประสบการณ์ต่างๆ ที่สูงกว่า

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแบบบวกให้แก่ครูผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นให้ครูตระหนักรถึงผลประโยชน์ที่ส่วนรวม และผู้บริหารมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักรถึงสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานเพื่องาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรมสามารถโน้มน้าวและกระตุ้นให้ครูตระหนักรถึงความสำเร็จของงาน สอดคล้องกับการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร(Griffiths, 1956, 243-253) พบร่วม ความสำเร็จของ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จกับผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลวนั้น สิ่งที่แสดงให้เห็นเด่นชัด คือ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือ มีศรัทธาในตน มีความจริงใจในสิ่งที่ตนเอ่ยพูดเพื่อให้มีงานสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ จากการศึกษาของ เอกพล อินทรพิชัย (2552, 71) ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพผู้บริหารกับบรรณาการศึกษา

โรงเรียนชลราชภูร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการดูแล รองลงมา คือ ด้านความมีบารมี และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

1.3 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน ผู้บริหารมีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้เป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดแบบสร้างสรรค์ และผู้บริหารมีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่า ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาครุภูมิ เป็นครุภูมิคุณภาพ จึงพยายามส่งเสริม สนับสนุนให้เป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดแบบสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ครุภูมิได้รับการพัฒนาหลากหลายรูปแบบ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน เช่นเดียวกับ Quinn and Hall. (1983) เสนอวิธีการที่ผู้นำสามารถกระตุ้นปัญญาของผู้ตามได้ 4 วิธีคือ 1) การใช้เหตุผลโดยการเน้นศักยภาพความเป็นอิสระของผู้ตาม พยายามกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ตรรกศาสตร์และเหตุผลในการจัดการกับปัญหาของกลุ่มและองค์การ 2) การสร้างโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผ่าน ปฏิสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการหรือแม้แต่ในการแก้ปัญหาทั่วไป 3) การใช้ข้อมูลเชิง ประจักษ์ผู้นำต้องสนับสนุนให้ผู้ตามสนใจกับข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์การเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดจากข้อมูลข่าวสารเหล่านั้น และ 4) กระตุ้นให้เกิดการใช้อุดมคติ เพราะผู้มีอุดมคติจะใช้จิตสำนึกตัดสินใจภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว แม้อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีข้อมูลจำกัด

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมาย

งานให้ครุภูมิดูแลตามความสามารถ ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ ส่งเสริมครุภูมิพัฒนาตนเอง และผู้บริหารมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่า ผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจเข้าใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน โดยมอบหมายงานตามความสามารถและความสามารถ เช่นเดียวกับ Lord, Brown & Feiberg (1999) พบว่า มีประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจ พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้งกับผู้ตามรายบุคคล หรือบุคลากรทั้งองค์การ ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ทางสังคม เมื่อนำมายิเคราะห์ในมิตินี้วิธีการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้จัดความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล ก็เพื่อมุ่งหวังให้ความสัมพันธ์ดังกล่าวสร้างความใกล้ชิดและความผูกพันทางอารมณ์ที่แนบแน่น ผลความสัมพันธ์ผู้นำจะสามารถพัฒนาผู้ตามแต่ละคนที่มีแนวคิดเดียวกับตนเองไปสู่มุ่งมองใหม่อันเป็นแนวคิดที่มุ่งผลประโยชน์ของกลุ่มและองค์การได้

2. บรรยายกาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บรรยายกาศแบบรวมอำนาจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บรรยายกาศแบบควบคุม ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการ

2.1 การบริหารสถานศึกษากับบรรยายกาศองค์การ ส่วนใหญ่อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง มีความเข้มงวดเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นน้อย รูปแบบบรรยายกาศเช่นนี้จะส่งผลให้ครุภูมิลดความคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตลดลง ขาดขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน และมีทัศนะไม่ดีต่อองค์การ

2.2 การบริหารสถานศึกษาเป็นแบบมุ่งงานสูง เป็นบรรยายกาศที่ผู้บริหารมีความต้องการที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย ทุกคนในองค์การต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่จึงทำให้

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครุลدن้อยลง และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผล ของการปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะไม่ปล่อยให้มีความเป็นอิสระ และ รับผิดชอบภาระหน้าที่การทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจะควบคุมดูแล ตัดสินใจด้วยตนเอง

2.3 ผู้บริหารทำตัวเหมือนผู้ที่มีความรู้ดีไป เสียทุกอย่าง ก้าวถ่ายในหน้าที่การทำงาน และไม่มอบ อำนาจ ทำให้ครุร้ายสกัดผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก มีความรู้สึกว่าถูกบังคับมากกว่าที่จะเกิดจาก แรงจูงใจเอง ดังนั้นจึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับครุทำให้เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง พบร่วม ด้านการสร้างแรงบันดาล ใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรปรับปรุง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างขวัญและ กำลังใจให้แก่ครุอย่างสม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจน ให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสม การ กล่าวwhyก่อนชี้ช่องซึ่งขยาย ประการเกียรติคุณแก่ครุที่ เสียสละ และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ ครุใช้ในการเรียนการสอนอย่างเพียงพอเพื่อสร้าง บรรยากาศที่พึงประสงค์ให้เกิดประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน

2. จากผลการวิเคราะห์ระดับบรรยักษ์ องค์การ พบร่วม ด้านบรรยักษ์แบบควบคุม เป็น ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีแล้วในโรงเรียน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าเพื่อเสริมสร้างบรรยักษ์ในโรงเรียน ให้มากขึ้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครุได้มีส่วน ร่วมในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน และดูความ

คิดเห็น มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อเป็น การกระจายอำนาจ สร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีกิจกรรมสัมพันธ์ในองค์การ เพื่อให้ครุเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีม หรือการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนในสถานศึกษา

3. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบรรยักษ์ องค์การ พบร่วม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .44$) ด้านที่มีความสัมพันธ์น้อย คือ การสร้าง แรงบันดาลใจ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจ สนับสนุน เคยกับครุ อย่างอ่อนนุน ความสอดคลาย ช่วยเหลือเกื้อกูล และไม่เคร่งครัดตอกภูระเบียบ มากเกินไป ยึดหยุ่นตามสถานการณ์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยในการ เสริมสร้างบรรยักษ์องค์การของโรงเรียน สร้างกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานีเขต 2

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ บรรยักษ์องค์การของสถานศึกษา เช่น ด้าน สิ่งแวดล้อม ด้านตัวผู้เรียน หรือความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครุผู้สอน เพื่อสามารถจูงใจให้ครุมีความ กระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดี เพื่อให้ผู้บริหาร หรือครุผู้สอนสามารถมองข้างผลประโยชน์ของตน และปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของโรงเรียนได้

เอกสารอ้างอิง

ภาสกร ภักดีศรีแพง. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยักษ์องค์การ ของโรงเรียนคาಥอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

รพีพรรณ ชาติหาญ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารกับมิติ บรรยายองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสาระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (2557). แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 สพป. สุราษฎร์ธานี. คัมเม็อ กรกฎาคม 8, 2558, จาก www.surat2.go.th/files/file21339145190.doc

สมศักดิ์ หวานสนิท. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำของผู้บริหารกับบรรยายองค์การของ โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

เอกพล อินทรพิชัย. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับ บรรยายองค์การ โรงเรียนชลราษฎรบำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.

Griffiths. (1956). *Human relations in school administration*. New York: Macmillan.

Marriner, A. T. (1993). *Transformational leadership in nursing*. St. Louis: Mosby.

Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608.

Halpin, Andrew W. (1966). *Theory and research in administrators*. New York: Macmillan.

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research Harvard Business School.

Likert, R. (1967). *The human organization*. Tokyo: Mc Graw-Hill.