



การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17  
A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATIONS  
INFLUENCING SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17

วิทยานิพนธ์  
ของ  
นนทกร อรุณโน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กันยายน 2559

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17  
A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATIONS  
INFLUENCING SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17



วิทยานิพนธ์  
ของ  
นนทกร อรุณโน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กันยายน 2559



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17

A Study of Transformational Leadership of School Administrations Influencing School  
Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 17

นนทร อรุณโน

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสิฎฐ์ กิจปรีชา)

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย)

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.ชนิก คุณเมธิกุล)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(อาจารย์ ดร.ขวัญศิริ เจริญทรัพย์)

วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2559

นนทกร อรุณ โน. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย ค.ค. (บริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ  
รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กลุ่มตัวอย่าง  
ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน  
291 คน โดยสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของครูผู้สอนแต่ละสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม  
ข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.41 - 0.93  
และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย  
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17  
โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 1 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผล  
สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17  
โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17  
มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy}=.623$ ) และภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นไปตามสมการพยากรณ์อย่างง่าย  
$$\hat{Y} = 2.044 + .515X$$

Nontakorn Arunno. (2016). **A Study of Transformational Leadership of School Administrations Influencing School Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 17**. Thesis. M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

**Thesis Advisors**

Assistant Professor Weerawat Patanagunchai

Ph.D. (Educational Administration)

Chairman

Associate Professor Teerasak Intaramat

M.Ed. (Educational Measurement)

Member

**Abstract**

This research Objectives were; 1) to study the transformational leadership of school administrators as perceived by teachers under the Secondary Educational Service Area Office Area 17; 2) to study the effectiveness of schools under the Secondary Educational Service Area Office Area 17; 3) to study the relationship between transformational leadership of school administrators and effectiveness of education under the Secondary Educational Service Area Office Zone 17 and 4) to study the transformational leadership of school administrators, the effectiveness of education under the Secondary Educational Service Area Office Area 17. The samples used in this study were 291 teachers. By simple random proportion of teachers in each school. The tool used to collect data was the 5-rating scales questionnaire. The discrimination between 0.41 to 0.93 and the reliability was at 0.95. The statistics used in data analysis were mean, standard deviation. The correlation coefficient of Pearson and regression analysis simple.

The results showed that transformational leadership of school administrators and school effectiveness by the teachers' opinions under the Secondary Educational Service Area Office Area 17 in overall was at a high level. The leadership of the school administrators and school effectiveness of education Secondary Educational Service Area Office 17 area was moderate. The level of statistical significance was at .01. Transformational leadership of school administrators can predict the effectiveness of schools under the Secondary Educational Service Area Office Area 17 was based on a simple equation  $\hat{Y} = 2.044 + .515X$

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ทำนุผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การอุปการะอบรมเลี้ยงดู ตลอดจน ส่งเสริมการศึกษา และให้กำลังใจเป็นอย่างดี อีกทั้งขอขอบคุณเพื่อน ๆ ที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณเจ้าของเอกสารและงานวิจัยทุกท่านที่ผู้ศึกษาค้นคว้า ได้นำมาอ้างอิงในการทำวิจัย จนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นนทกร อรุณโน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	8
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	8
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	11
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	20
องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	21
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	24
ความหมายของประสิทธิผล.....	24
ความสำคัญของประสิทธิผล.....	25
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	25
การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
งานวิจัยต่างประเทศ.....	32
งานวิจัยในประเทศ.....	33

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>3</b>	<b>วิธีดำเนินการวิจัย..... 39</b>
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	39
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
<b>4</b>	<b>การวิเคราะห์ข้อมูล..... 46</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
<b>5</b>	<b>สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 60</b>
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	60
วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
สรุปผลการวิจัย.....	62
อภิปรายผล.....	66
ข้อเสนอแนะ.....	69
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>71</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>76</b>
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	77
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	79
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	87
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	96

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก จ คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	103
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	106



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญญัตราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17.....	40
2	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	47
3	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและเป็นรายชื่อ.....	48
4	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้เกิด เชาว์ปัญญา โดยรวมและเป็นรายชื่อ.....	49
5	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างบารมี โดยรวม และเป็นรายชื่อ .....	50
6	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมและเป็นรายชื่อ .....	51
7	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	52
8	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและเป็นรายชื่อ.....	53

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกโดยรวมและเป็นรายข้อ.....	54
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	55
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายข้อ..	56
12 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	57
13 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ.....	97
14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.....	104

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมา

การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องอาศัยกำลังคนเป็นสำคัญ เพราะคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใด ๆ ทั้งสิ้น แต่คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา รัฐเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาไว้ตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มินิสัยใฝ่รู้ รักการอ่าน มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทัน โลกในยุคโลกาภิวัตน์ และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2554 : 47)

มาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ผู้บริหารขององค์กร เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารในการนำพาองค์กรให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้าก็คือ ภาวะผู้นำ องค์กรใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถย่อมสามารถนำองค์กรสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรใดมีผู้บริหารที่ด้อยคุณภาพ ย่อมทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่ต่ำลงและผลการดำเนินงานที่ล้มเหลว (ภารดี อนันต์นาวี. 2551 : 84) ซึ่งในระบบการศึกษาต่างยอมรับว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการทั้งปวงในสถานศึกษา ลักษณะของผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำกล่าวคือ มีศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ของตน สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความประสงค์ของตนที่ต้องการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความช่วยเหลือ มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นมีความสามารถควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ภายในองค์กร (จิรัส อติวิทย์ภรณ์. 2554 : 3)

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมในการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพซึ่งมีภารกิจที่สำคัญยิ่งในการดำเนินงาน จัดการศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหวังของประเทศชาติอันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ การที่สถานศึกษาจะสามารถดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลนั้น สถานศึกษาต้องมีการปรับ

กระบวนการทัศน์เพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นองค์การเรียนรู้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียน การสอนและความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถและทักษะในการ บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา เพราะอาจกล่าวได้ว่า สถานศึกษาจะมีคุณภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสำคัญ ยิ่งในสังคมไทยในยุคเปลี่ยนแปลง คุณภาพและประสิทธิผลของการศึกษาไทย จะสัมพันธ์และผันแปรไปตามผู้นำ ซึ่งในระดับสถานศึกษาผู้นำ คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง (วรภัทร ภูเจริญ. 2547 : 23)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จในผลงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ ผู้บริหารมีบทบาท สำคัญที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในความเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อรวมพลังและ ใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่มีอยู่ ให้ช่วยกันทำงาน เพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่มี อยู่ให้ช่วยกันทำงาน และต้องรู้จักเลือกวิธีแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินการ ต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้อง อาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในการบริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงานเพื่อให้การศึกษา เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่นิยมมากในปัจจุบันเพราะได้รับความ พึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตาม อีกทั้งประสิทธิผลของสถานศึกษาจะเป็นเครื่องบ่งชี้ ความสำเร็จของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และอื่น ๆ เช่น บรรยากาศของสถานศึกษา การดำเนินการบริหารจัดการ เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะผู้บริหารทุกระดับของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือโอกาสสำคัญในอันที่จะทำ ให้ การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจในสถานศึกษาภายใต้สถานการณ์และ บทบาทหน้าที่ที่ตลอด จนเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนดไว้ซึ่งหากผู้บริหารมีแนวทางจัดการที่ดี มาตรฐาน ย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพสถานศึกษาไปในทางที่ดี

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 เพื่อนำมาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัย ครั้งนี้ไปเป็นแนวทางพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนใช้เป็นแนวทาง

ในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความเหมาะสมอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

### ประโยชน์ของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 และเป็นสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สามารถนำข้อค้นพบไปพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,245 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2558 : 17)
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ในปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan.1970 : 607 - 610) จากประชากรจำนวน 1,245 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2558 : 17) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 291 คน แล้วสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของครูผู้สอนแต่ละสถานศึกษา

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความสามารถของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักในภารกิจของโรงเรียนร่วมกัน มีความสามัคคีกันพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทาย ในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม การแสดงออกซึ่งความ กระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและให้เห็นความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ประกอบด้วย การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม และการให้รางวัลตามสถานการณ์
2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดเชาวน์ปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันหรือองค์กร กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง และสร้างความรู้ให้เกิดในตน
3. ด้านการสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำทำให้นุคคลอื่น ๆ มีความกระตือรือร้น ศรัทธา จงรักภักดี ภาคภูมิใจ และไว้วางใจด้วยการใช้อำนาจ ความนิยม คือ อำนาจที่เกิดจากตัวบุคคลที่ได้รับ ความนิยม ยกย่องจนกระทั่งคนอื่น ๆ อาจเป็นพรรคพวกหรือผู้ตาม และอำนาจที่เกิดจากบารมี

4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำ จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอน และเป็นທີ່ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อ การพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

1. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น หมายถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของ โรงเรียน นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมวิชาการ กับหน่วยงานราชการต่าง ๆ นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง นักเรียนสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น

2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีคุณธรรม จริยธรรม ที่ประสงค์ มีความกระตือรือร้นต่อการศึกษา ประพฤติตนตามระเบียบวินัยของโรงเรียน มีส่วนร่วมในการทำงานและแสดงความคิดเห็นกับเพื่อน ใช้สติปัญญาในการทำงานและแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน

3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนนำเทคโนโลยีทางการเรียนการสอนใหม่ ๆ มาใช้ มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้านสามารถปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของท้องถิ่น

4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูมีความสามารถในการแก้ปัญหา ความประพฤติของนักเรียน สามารถวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาเร่งด่วนหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียน และสามารถแก้ปัญหาคัดแย้งของครูภายในโรงเรียน

**ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส และอวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 : 120 - 123) พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นให้เกิดเขาวนปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาได้อาศัยแนวคิดของมอท (Mott, 1972 : 398) ซึ่งกล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นไปตามสมการพยากรณ์ ดังนี้  $\hat{Y} = a + bx$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
  - 1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 2.2 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา
  - 3.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
  - 3.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพ
  - 3.3 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 3.4 การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

#### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

##### ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้  
ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550 : 303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551 : 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ภารดี อนันต์นาวิ (2551 : 77) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

ดั่งตถน (2553 : 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะที่ทำให้ตัวเองรู้สึกว่ามีดีพอจะนำคนอื่นได้และภาวะเดียวกันนั้น ควรทำให้คนอื่นรู้สึกยอมรับให้มานำตนได้ การเป็นผู้นำในสามัญสำนึกของสุจริตชนทั่วไป ควรหมายถึง ผู้ที่พาคนอื่นไปดี ผู้ที่นำความสว่างมาให้คนอื่นหรืออย่างน้อยก็เป็นผู้นำทางออกมาสู่ปัญหาที่คนอื่นแก้ไขไม่ได้

แบส (Bass. 1997 : 27) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มเหนือความคาดหวัง

ดาฟท์ (Daft. 2003 : 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือมอบหมายให้เป็นผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตามมีบทบาทในการใช้ศิลปะชักจูงใจ ทำให้บุคคลเหล่านั้นเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความพึงพอใจ

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก และมีผู้สรุปรวบรวมความสำคัญของภาวะผู้นำ ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 17) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. เป็นผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้ที่จะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. เป็นผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่มการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่บรรลุเป้าหมาย

การดี อนันต์นวี (2551 : 77 - 78) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความคือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงใจให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงใจ ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมิน การปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบ ทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพล ในการครองใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำ เกิดบารมี ความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่น ในการรวมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรม ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

#### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะ ตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกภาพและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูล ของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนา ดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2550 : 55)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีภาวะตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
4. ทฤษฎีภาวะนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

#### 1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎี มหาบุรุษ (Great Man Theory of Leadership) ของกรีกและ โรมัน โบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้น ได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึง การเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น

ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ของการ์ดเนอร์ (Gardner) ได้แก่

1. งานของผู้นำ (The Tasks of Leadership) กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่ม ได้แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader-constituent Interaction) เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน

ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

## 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 - 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ McGregor มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดจากการศึกษาของเคอร์ท เลวิน แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวาได้แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบอัตตนิยมหรืออัตตาริปไตย (Authoritative Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งจะทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีมมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง เพื่อผลิตผลและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดีในกรณีที่ระยะเวลาเร่งด่วน

2.1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานและได้ผลิตผลต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะสามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์

2.2 แนวคิดจากการศึกษาของลิเคอร์ท (Likert's Michigan Studies) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน จากผลศึกษาไว้ดังนี้

เรนสิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ลิเคอร์ทและกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบรวมยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสาร เป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent Authoritative) ปกครองแบบ พ่อปกครองลูก ให้ความใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจ โดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ขอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้ บังคับบัญชาเสมอให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบที่มีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสาร แบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจ มาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมรับการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative Democratic) ผู้บริหารให้ ความสำเร็จและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ขอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้ รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่มมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับ เดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและ กลุ่มผู้ร่วมงาน

2.3 แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid)

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton. 1964 : 71) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพ ของคนเป็น 1 - 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 - 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพ สูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9,9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงาน เป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานด่ำมุ่งคนด่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

2.4 แนวคิด ทฤษฎี เอ็กซ์ วาย ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's : Y Theory)

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 59) เป็นนักจิตวิทยาสังคมชาวอเมริกัน ซึ่งทฤษฎีนี้ เกี่ยวกับข้อกังบาททฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์

มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยตั้งสมมติฐานไว้ 2 ทฤษฎี ได้แก่

ทฤษฎี X (Theory X) พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงินอยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

### 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theory)

ทฤษฎีตามสถานการณ์เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ซึ่งศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

#### 3.1 แนวคิดทฤษฎี 3 ดี แมนเนทเม้น สไตล์ (3-D Management Style)

เรดดิน (Reddin. 1970 : 50) เพิ่มมิติประสิทธิผล เข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงาน ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรดดินยังแบ่งผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3 ดี แมนเนทเม้น สไตล์ ออกเป็น 4 แบบ ดังนี้ 1) แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว 2) แบบอัตตานิยม (Autocrat) คือ เป็นผู้นำที่ยึดตนเองเป็นใหญ่ 3) แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ 4) แบบประนีประนอม (Compromiser) คือ ผู้นำจะปรานี ประนอมทุก ๆ เรื่อง

#### 3.2 แนวคิดทฤษฎีวงจรชีวิต (Life-cycle Theory)

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard. 1998 : 169) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1998 : 169) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

3.2.1 ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

3.2.2 ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.2.3 ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

3.2.4 ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

3.3 แนวคิดแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness)

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1971 : 94) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่คำนึงถึงตัวแปรกำหนดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

3.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ออกมาเรียบร้อย

3.3.2 โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3.3.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

#### 4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยมีเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดยแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษ ในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย

1. การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเบส และอโวลิโอ (Bass and Avoli. 1990 : 120 - 123) ได้พัฒนารูปร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับที่ไม่มีประสิทธิภาพจนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ ทหาร โรงพยาบาล สถานศึกษาในต่างเชื้อชาติและต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัด โดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย เบส และอโวลิโอเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(Transactional leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์การต่อมา แบบส (Bass) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The Full Range Model of Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez - faire Leadership) ดังมีรายการละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ดีขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังโดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกยอระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การโดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์

ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของแบบส และอโวลีโอ มีองค์ประกอบ 4 ประการ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence : CI or II) ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ และผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตาม โดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่คุณตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation - IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามไม่ให้เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่ให้อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวนสร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจ ที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อ

ในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation - IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นชาวปัญญา เป็นการใช้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้กระตุ้นชาวปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กรเมื่อกลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงานงานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้ที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิ ในการคิดค้น กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิดมโนทัศน์แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึง โอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration - IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพุดิตินเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม (Individualized of Followers) มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจนได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leaderships) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยง

ความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception : ME)

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez - faire Leadership : LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No Leadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมาย ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กรไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งมีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้มากมายในแต่ละยุคตามระยะเวลาการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้ตาม หรือบุคลากรผู้ร่วมงานได้มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดียอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา

### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2548 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรง กระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

วิเชียร วิทญูดม (2548 : 164) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการของการนำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงที่ ซึ่งประกอบด้วย 1) เป็นผู้นำที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงาน โดยทำให้มีภารกิจที่มากขึ้นมีจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจพิเศษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน 2) ผู้นำซึ่งจุดประกายให้ผู้ตามคล้อยตามให้บรรลุถึงความสนใจเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร 3) เป็นบุคคลที่มีความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 10) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง ผู้ที่วางแผนและทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นเป็นผู้มีบทบาทดำเนินการต่าง ๆ ที่เป็น ไปเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผลสำเร็จ รวมถึงการควบคุมดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ดำเนินไปได้ด้วยดีสอดคล้องกัน เป็นผู้ประสานงานและตัวกลางในการสื่อสารระหว่างผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและผู้ถูกเปลี่ยนแปลง จะเห็นว่าผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงเป็นเสมือนคนกลางที่ต้องทำหน้าที่ ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้งการวางแผนปรับแผนและดำเนินการ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

### คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 11) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการต่อไปนี้ ได้แก่

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์
2. มีความเชื่อว่า โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้
3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิภาพ
5. ต้องกล้าแสดงพฤติกรรมเชิงรุก
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง

ขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2550 : 27) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการคน เงิน และงานเป็นสำคัญ ซึ่งอำนาจนี้ได้มาจากการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารการใช้อำนาจเหล่านี้กลับไม่เพียงพอที่จะรองรับการบริหารองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากมาย ตัวอย่างสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก็จะพบว่า การนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ในการสร้างเด็กให้มีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา (เก่ง) ควบคู่ไปกับการมีคุณลักษณะ (คุณธรรม) ต้องดำเนินการไปในขณะที่มีความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้ปกครอง การมีเครือข่ายผู้ปกครอง ทำให้ต้องทำงานแบบเปิดกว้างมากขึ้น การมีระบบการประเมินภายนอก การมีระบบรับข้อมูล รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงผู้กำหนดนโยบายย่อยการบริหารที่ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มากมายเหล่านี้ ทำให้ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าทำให้โรงเรียนมีคุณภาพได้อย่างไร ซึ่งเป็นความต้องการร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจะต้องนำพาหรือได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการทำงาน ไปสู่ความสำเร็จ คือคุณภาพตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 3) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (ออนไลน์. 2556) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอยู่ 7 ประการหลัก ดังนี้

1. ผู้นำต้องมีความรอบรู้ รู้รอบ รอบคอบ ระมัดระวังและคำนึงอยู่เสมอว่าสิ่งที่กำลังกระทำมีผลกระทบต่อผู้อื่นหรือไม่อย่างไร
2. ผู้นำต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นอันดับแรกมิใช่แค่เครือข่ายหรือพวกพ้อง
3. ผู้นำต้องมีความเป็นกลางในการประยุกต์ใช้นวัตกรรม
4. ผู้นำต้องไม่หลอกลวง ข่มขู่ผู้ที่ได้รับผลกระทบ
5. ผู้นำต้องเคารพสิทธิมนุษยชนโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา
6. ผู้นำต้องหลีกเลี่ยงความรุนแรง ความเสียหาย และความตาย
7. ผู้นำต้องมีการเตรียมป้องกันผลร้ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะการดำรงชีวิตในอนาคตของมนุษย์จะยากขึ้นเรื่อย ๆ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทั่ว ๆ ไปจะเป็นคนกล้าเผชิญหน้ากับความจริง มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถทำได้ เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต และจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถที่จะนำ ความหวัง ความฝัน มาทำให้เป็นความจริงได้

#### องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avoli. 1990 : 120 - 123) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 องค์ประกอบ หรือ 4I's ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและทำทนายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้) ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหา

ที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาคด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว้าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

3. ด้านการสร้างบารมี (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มิศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกัน เดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้าง ความมั่นใจในตัวเอง

ประสิทธิภาพและเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว และให้ความสนใจในความกังวลของผู้ตาม รวมทั้งยังมองบุคคลเป็นบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้บารมีและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ นอกจากนี้ผู้ตามไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบ

ฮอย และมิสเกิล (Hoy and Miskel. 2008 : 121) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม
2. การสร้างบารมี
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. การกระตุ้นปัญญา
5. การสร้างแรงบันดาลใจ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร โดยผู้นำจงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการกระตุ้นให้เกิดเขาวงกตปัญญา 3) ด้านการสร้างบารมี และ 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

## ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบและเป้าหมายที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยนับว่าเป็นการทำทลายในการดำเนินงานทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการการศึกษาที่จะต้องกำกับและติดตามให้สถานศึกษามีประสิทธิผลต่อไป โดยประสิทธิผลของสถานศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

### ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนี้  
 ภารดี อนันต์นารี (2553 : 203) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์

วรรณารถ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่บรรลุเป้าหมายรวมถึงการค้นคว้าวิจัยและประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ

กิบสัน และเจมส์ (Gibson and James. 1982 : 100) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ไชน์ (Schein. 1970 : 177) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง สมรรถนะขององค์การที่จะอยู่รอดเติบโต และต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ฮอย และมิสเกิล (Hoy and Miskel. 2008 : 379) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผลว่า หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ซีชอร์ และยัชแมน (Seashore and Yuchtman. 1991 : 377 - 395) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์องค์การซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอด ความเจริญเติบโตขององค์การและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ

### ความสำคัญของประสิทธิผล

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ไว้ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 204) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ องค์การจะอยู่รอดได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ องค์การองค์การจะล้มสลายไปในที่สุด ดังนั้นประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ

วรรณรณ แสงมณี (2553 : 92) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลขององค์การนั้นมีอยู่หลายประการ ประการแรก คือ ด้านการตลาด ประสิทธิภาพจะเป็นแนวทางให้ผู้จัดการขยายตลาดเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ดียิ่งขึ้น ประการที่สอง ด้านการเงิน ประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้จัดการใช้เงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประการที่สาม ด้านบัญชี ความมีประสิทธิภาพขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของประสิทธิผล คือ เป็นข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารองค์การของผู้บริหาร องค์การประสบความสำเร็จอยู่รอดและมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ องค์การจะล้มสลายไปในที่สุด ดังนั้น ความมีประสิทธิภาพขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้น

### ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 459) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

ภารดี อนันต์นาวี (2553 : 203 - 204) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้

มอทท์ (Mott. 1972 : 305) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ปริมาณของผลผลิตคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพของการทำงาน การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson. 1985 : 117) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การพิจารณาผลลัพธ์ของสถานศึกษาจากนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง การจัดสรรทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายใน และภายนอก และการสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

เบนนิส (Bennis. 1971: 158 ; Citing Dessler. 1986 : 68 - 69) ได้เสนอไว้ว่า ประสิทธิภาพ ขององค์การหรือของ โรงเรียน เป็นความสามารถในการวิวัฒนาการ โรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ ให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน

روبินส์ (Robbins. 2001 : 100) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือ ระดับที่ องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2008 : 51) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา ทำให้ครูและนักเรียน เกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์

ซีชอร์ และยุกท์แมน (Seashore and Yuchtman. 1967 : 393) อธิบายว่าประสิทธิภาพของ องค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่า เพื่อจะนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษา ที่บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่ทำให้ครูและนักเรียนเกิดการเรียนรู้และ ความพึงพอใจ ความสามารถในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากร ในการนำไปสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน การปรับตัวขององค์การ ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

#### **การวัดประสิทธิภาพของสถานศึกษา**

นักวิชาการได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิภาพองค์การในลักษณะที่ต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

จันทรานี สวงนาม (2551 : 201) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่าพิจารณา ได้จากภาวะผู้นำและแบบผู้นำของผู้บริหาร การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของ สถานศึกษาการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การใช้อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถในการยืดหยุ่นต่อ สถานการณ์เฉพาะหน้า ประสิทธิภาพทางการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับสถานศึกษา

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 459) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การพิจารณาความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ภารดี อนันต์นาวิ (2553 : 216) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาพิจารณาได้จากแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์กลุ่มที่เกี่ยวข้อง แนวทางการแข่งขัน คุณค่า และต่อมาได้พัฒนาเป็นรูปแบบบูรณาการประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ย โดยรวมของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางวิชาการของนักเรียน รวมถึงความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการร่วมพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยน วิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานที่รับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

วรณารถ แสงมณี (2553 : 22) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลขององค์การสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. วิธีการเข้าถึงเพื่อบรรลุเป้าหมาย คือ การตั้งเป้าหมายและทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยที่เป้าหมายนั้นจะต้องวัดได้ว่า เมื่อเราจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้จะต้องมีความเป็นไปได้ด้วย

2. วิธีการพิจารณาเชิงระบบหรือกระบวนการ เป็นวิธีการของการได้มาซึ่งทรัพยากร ที่ต้องการต้องการ ด้วยการมีปัจจัยนำเข้าที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องใช้ปัจจัยนำเข้านี้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด อันที่จะทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นที่น่าพอใจและให้ความสำคัญกับกระบวนการ ทั้งหมดตั้งแต่ต้นของการปฏิบัติการ

3. วิธีการพิจารณาส่วนประกอบหลัก กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน เป็นวิธีการ ที่ให้ความสำคัญที่ขึ้นอยู่กับการตอบสนองความต้องการขององค์กร ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานในองค์กร หรือกลุ่มใดก็ตามที่วิเคราะห์แล้วว่า มีอิทธิพลต่อองค์กร ซึ่งจะต้องมีการตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเหล่านี้ให้ได้มากที่สุดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจของกลุ่มอิทธิพลของ สภาพแวดล้อมองค์กรนั้น ๆ เท่าที่องค์กรจะสามารถกระทำได้

4. การใช้วิธีการแข่งขันเชิงคุณค่า การประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรยังมีความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานของตนเองหรือต้องการ เปลี่ยนแปลงในกฎเกณฑ์ของหลักการเหล่านั้นในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ

มอทท์ (Mott, 1972 : 305) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในแง่ของความสามารถ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิต ความสามารถในการพัฒนา ความสามารถในการปรับเปลี่ยน และความสามารถในการแก้ปัญหา รายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชน และผู้ปกครอง นักเรียน ประการหนึ่งได้แก่ สถานศึกษานั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมากและคุณภาพการเรียน การสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษา ต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก สถานศึกษาที่มีทั้งปริมาณ และคุณภาพสูงดังกล่าวนี้ จะได้แก่ สถานศึกษาในเมือง สถานศึกษาระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง สถานศึกษามีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อม เหมาะสม ปัจจัยด้านการเงินคล่องตัวสามารถจัดซื้อ จัดจ้าง และเบิกจ่ายได้อย่างสะดวก มีบุคลากร คือ ครูผู้สอนตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนส่วนใหญ่ จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นความเข้าใจผิดควรจะ พิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียนความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนา และความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตน อย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนับเป็นลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพ

ที่เกิดกับผู้เรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจใน การศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ สูงเป็นที่น่าพอใจแล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

องค์ประกอบต่าง ๆ ในการสร้างเสริมประสิทธิผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้นนอกจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสม และเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริหารบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่น สะอาด สวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอนแล้วบุคคลที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู เป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผลหากผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และมองเห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการในโรงเรียนอย่างแท้จริง หากแนวทางส่งเสริมและพัฒนางานทางวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครอง และชุมชนสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูผู้บทบาทหน้าที่ของตนเองพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการ และผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมกรรมการสอนให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลง และความเจริญทางด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ แล้วเป็นที่เชื่อว่า โรงเรียนนั้นจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิผลในด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน

2. ความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนมีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความคิดเห็นท่าทีความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับ การศึกษา แสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้สมบูรณ์ แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนรู้จักคิด วิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถ และทักษะอันจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุค โลกาภิวัตน์ได้อย่างมีความสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้วทัศนคติทางบวก จะเป็นผลที่เกิดจากผู้ได้รับการศึกษาครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็น ผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจ กว้างขวางไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกฎกติกา ของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยยอมรับและเคารพ ความคิดเห็นของส่วนรวมเห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคมให้ความร่วมมือ ร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจ

และมีวินัยในตนเอง ออกกลิ่น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมประพฤติปฏิบัติตัว เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์เป็นแบบอย่างที่ดี ของสังคมตลอดจนสามารถดำเนินการ อบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ในองค์การต่าง ๆ จะประกอบด้วย “คน” และ “งาน” สถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกันย่อมประกอบด้วย ผู้บริหาร สถานศึกษา ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรงทำให้เกิดการเรียนการสอน อย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้นสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจะต้อง สอดคล้องและทันสมัย ทันกับความเจริญก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานศึกษา ไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ จะทำให้ล้าสมัย ในขณะที่เดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ ทันสมัยทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนควรมีนวัตกรรม และ สื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอปรับปรุงอาคาร สถานที่สิ่งแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่งต้องพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลง องค์การ รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น จะต้องใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการ และวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้ หรือสอนหนังสือธรรมดา เพราะ วิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไป ปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน องค์การต่าง ๆ หรือสถานศึกษาในการ บริหารงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารงานภายใน สถานศึกษานั้น แต่ละสถานศึกษาจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจ ของสถานศึกษาแต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตามในการทำงานของสถานศึกษา ย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่เป้าหมายคือ การมุ่งถึงความสำเร็จสูงสุดที่เกิดจาก การทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับ มอบหมายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การประสานงานเป็นแนวทางของ

ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และเกิดความเรียบร้อยและกิจกรรมคือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียน จึงควรมีความยืดหยุ่นพอควร นับตั้งแต่หลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นสภาพ ของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอนรวมทั้งการจัด กิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้พอเพียงและหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับ ความสนใจ ความต้องการและความถนัดของผู้เรียน จะช่วยเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนรู้การปรับตัว บุคลิกภาพ ของนักเรียน ได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัยไม่ทันกับ สภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การบริหารและการจัดการนั้นผู้บริหารเป็นผู้มี ส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความราบรื่นเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการ ไม่สมควรยึดกฎ ระเบียบ โดยเคร่งครัด สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรจะมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสีย ประโยชน์และเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับและมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ควรวางตัว เสมือนเป็นเพื่อนร่วมงานเพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายาม สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตรให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้

ซามูเอต (Zamuta. 1991 : 6 - 7) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลองค์กรไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหมายที่ใช้แนวทางเป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิด ประโยชน์แก่องค์กรและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่
3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง เป็นการพิจารณาว่าองค์กรสามารถตอบสนอง ความพึงพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้

โรบบิน (Robbins. 2001 : 75) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถวัดได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุ เป้าหมาย (The Goal Attainment Approach)
2. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (The System Approach)

3. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยดูจากแนวคิดเชิงกลยุทธ์ กลุ่มผลประโยชน์ (The Strategic Constituencies Approach)

4. วิธีวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกในสถานศึกษา (The Competing Values Approach)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2008 : 373) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาพิจารณาจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยวัดจาก 1) การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารและครูสามารถร่วมกันบริหารจัดการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากหลักสูตรของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชนทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการใช้สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม มีการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงและมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย 3) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก คือ การที่ครูและผู้บริหารสามารถอบรมคุณธรรมของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับการศึกษาครั้งแล้วครั้งเล่า ผู้วิจัยใช้แนวคิดและเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาของมอทท์ (Mott, 1972 : 398) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### งานวิจัยต่างประเทศ

แบส (Bass, 1997 : 120) ได้ทำการวิจัยและยืนยันว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีผลงานดีเด่น มีความผูกพันต่องานและต่อองค์กร ได้สรุปผลการวิจัยพบว่า ผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยปัญญา

ผู้ตามเห็นว่าผู้นำทำให้ตน มีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมายคล้อยให้เกิดการภักดี ผู้นำมีพรสวรรค์ที่จะจุดประกายเป้าหมายให้ผู้ตามเห็นช่องทางในการนำไปสู่เป้าหมายนั้น

คูเนิร์ต และลิวอิส (Kuhnert and Lewis. 1987 : 650) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้น จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเองแต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และหน่วยงานซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่าผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง จะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติ และความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

ทักเกอร์ (Tucker. 1992 : 112) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำ แต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และยังพบว่า ภาวะผู้นำตามสบายตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ

### งานวิจัยในประเทศ

พรศิษฏ์ คำรอด (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทิพย์วรรณ ปุณณินท์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 พบการศึกษาว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิกสังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้าง

แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้านคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นปัญญาและด้านคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน 3) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้าง แรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการสร้างบารมี ( $X_1$ ) และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) 4) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการสร้างบารมี ( $X_1$ ) และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 โดยเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

วันเพ็ญ ผลชนะ (2551 : บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี อยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี อยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ในระดับสูง (.627) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันทิศา ผ่านสอน (2553 : บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนประสิทธิผลของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นิรันดร์ ดันจ้อย (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่สังกัด จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่นัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามอายุ พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บัวย้อย กนิธิตา (2553 : บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมมีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อารี กังสานุกุล (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา

เป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อัจฉรา วริฤทธิ์ (2553 : บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 - 3 ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนพร เกษตรเวทิน (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้านกับประสิทธิผลในสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงตามค่าความสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) จากมากไปน้อย คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ( $X_4$ ) การสร้างบารมี ( $X_1$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม เรียงตามลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ( $X_4$ ) และการสร้างบารมี ( $X_1$ ) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ ( $R^2$ ) อธิบายความผันแปรของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 47.10 เขียนอยู่ในรูปสมการการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.292 + 0.412(X_3) * +0.166(X_4) * +0.054(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.472 (X_3) * +0.198 (X_4) * +0.068 (X_1)$$

กุลรัศมี สิริกรวุฒิพงษ์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการวางแผน ด้านความมุ่งประสงค์ ด้านความรักองค์กร ด้านมีหลักการ ด้านหลักในการทำงาน ด้านการบริหารคน ด้านความจำเป็นพื้นฐาน และด้านการมองการณ์ไกล และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านหลักการปกครอง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในงาน ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรัชญา มะลิหวล (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี รองลงมางานวัดผลและประเมินผลและค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านงานแผนกวิชา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงพฤติกรรมภาวะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการ

กล่าวคือ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในการจัดการหรือการทำงาน กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจหน้าที่ และการกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่ม การจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองกว้าง ไกลเกินความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสถานะที่กำลังต้องการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปการศึกษาอย่างในปัจจุบัน ซึ่งผลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จะทำให้เกิดผลในด้านคุณภาพของสถานศึกษาหลาย ๆ ด้าน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,245 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2558 : 17)

##### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan.1970 : 607 - 610) จากประชากรจำนวน 1,245 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2558 : 17) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 291 คน แล้วสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของครูผู้สอนแต่ละสถานศึกษาดังแสดงในตาราง 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 17

ชื่อโรงเรียน	ครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เบญจมาธุทิศ จันทบุรี	120	31
ศรียานุสรณ์	134	34
ตราขจรการคุณ	85	19
เบญจมานุสรณ์	89	21
สตรีประเสริฐศิลป์	74	17
ท่าใหม่ (พุทธสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล)	63	14
สอยดาววิทยา	47	10
เขาสมิงวิทยาคม	30	11
คลองใหญ่วิทยาคม	45	8
ขลุ่ยระนาดภิเษก	39	12
แหลมสิงห์วิทยาคม	27	10
ศิขมภูฏวิทยา	29	7
นายายอามพิทยาคม	27	8
แก่งหางแมวพิทยาคาร	20	4
บ่อไร่วิทยาคม	34	7
ทุ่งขนานวิทยา	33	6
ตราดสรรเสริญวิทยาคม	34	7
โป่งน้ำร้อนวิทยาคม	36	6
หนองตากงพิทยาคาร	19	4
มะขามสรรเสริญ	36	6
วัดคลองสน	19	4
แหลมงอบวิทยาคม	15	4
เครือหวายวิทยาคม	13	2
คลองพลูวิทยา	14	3
หนองบอนวิทยาคม	11	2

ตาราง 1 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	ครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ศรีรัตนราษฎร์นุเคราะห์	14	3
เขาน้อยวิทยาคม	11	2
มัธยมวัดเขาสุกิม	12	3
สตอวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก	12	3
อ่าวใหญ่พิทยาคาร	12	3
ตกพรหมวิทยาคาร	12	3
ศิรีเวสร์ตันเพ็ชรอุปถัมภ์	10	2
มัธยมท่าแฉลง	11	2
ประณีตวิทยาคม	8	2
เกาะกูดวิทยาคม	8	2
เนินทรายวิทยาคม	9	2
บางกะจะ	12	3
สะพานเหล็กวิทยาคม	11	2
บ่อวิทยาคาร	10	2
รวม	1,245	291

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นให้เกิดเขาวนปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert, 1971 : 175 - 176 ; อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2553 : 138) ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาเขต 17 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1971 : 175 - 176 ; อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553 : 138) ดังนี้

5 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. นำผลการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดของงานวิจัยและการสร้างแบบสอบถาม หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. นำร่างแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective Congruence : IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.60 - 1.00

4. ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผ่านการพิจารณาจากประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามนั้นมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product

Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม อยู่ในช่วงระหว่าง 0.41 ถึง 0.94

5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งให้แก่สถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด 291 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. ทำการลงรหัสข้อมูลในคอมพิวเตอร์ และหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1971 : 175 - 176 ; อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 : 138) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน และรายชื่อแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนนตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1971 : 175 - 176 ; อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 : 138) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้เกณฑ์การแปลความหมายระดับของความสัมพันธ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 : 314)

0.90 ขึ้นไป หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

0.70 - 0.89 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

0.30 - 0.69 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

0.01 - 0.30 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

6. วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยใช้สมการพยากรณ์อย่างง่าย  $\hat{Y} = a + bx$

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17

#### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. หาค่าความตรงของแบบสอบถามโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective Congruence : IOC)

2. หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

#### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. ทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยใช้ t - test

2. วิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X1	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X2	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นให้เกิดเขาว่าปัญญา
X3	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างบารมี
X4	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงปัจเจกบุคคล
Y1	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
Y2	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
Y3	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา
Y4	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพหุคูณ
b	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยของสมการพหุคูณ

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายโดยใช้สมการพยากรณ์เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปรากฏดังตาราง 2 - 6

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.08	0.56	มาก	3
2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดชาวปัญญา	4.31	0.64	มาก	1
3. ด้านการสร้างบารมี	3.92	0.57	มาก	4
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.10	0.54	มาก	2
โดยรวม	4.10	0.50	มาก	

จากตาราง 2 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการกระตุ้นให้เกิดเหตุว่ปัญหา ( $\bar{X} = 4.31$ ) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.10$ ) และ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.08$ ) ด้านต่ำสุด ด้านการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 3.92$ ) ตามลำดับ

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและเป็นรายข้อ

	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	4.32	1.04	มาก	1
2.	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ในการปฏิบัติงาน	4.10	0.69	มาก	4
3.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่างานของผู้ร่วมงาน จะบรรลุเป้าหมาย	3.92	0.82	มาก	6
4.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	3.87	0.80	มาก	7
5.	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงาน แต่ละคน	4.18	0.81	มาก	2
6.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.13	0.50	มาก	3
7.	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะการทำงาน แก่ผู้ร่วมงานทุกคน	4.06	0.44	มาก	5
โดยรวม		4.08	0.56	มาก	

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ คิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจโดยรวมและเป็นรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงานแต่ละคน ( $\bar{X} = 4.18$ ) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 4.13$ ) ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.87$ )

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้เกิดเชาว์ปัญญา โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการกระตุ้นให้เกิดเชาว์ปัญญา	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน	4.26	0.68	มาก	4
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.65	มาก	6
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนปัญหาโดยการใช้เหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว	4.41	0.70	มาก	1
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองหาปัญหาในหลายแง่มุม	4.41	0.70	มาก	2
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.26	0.86	มาก	5
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข	4.35	0.81	มาก	3
โดยรวม	4.31	0.64	มาก	

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้เกิดเชาว์ปัญญา โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข ( $\bar{X} = 4.35$ ) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้เกิดข่าวปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.20$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านกรสร้างบารมี	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้ร่วมงานไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	4.00	0.73	มาก	3
2. การทำงานของผู้บริหารเป็นที่นับถือของผู้ร่วมงาน	3.67	0.74	มาก	7
3. ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร	3.86	0.67	มาก	4
4. การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	4.28	0.81	มาก	1
5. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	3.85	0.67	มาก	5
6. ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	3.76	0.72	มาก	6
7. ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	4.01	0.78	มาก	2
โดยรวม	3.92	0.57	มาก	

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ( $\bar{X} = 4.01$ ) ผู้ร่วมงานไว้วางใจ

ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 4.00$ ) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้าง บารมีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การทำงานของผู้บริหารเป็นที่นับถือของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.67$ )

**ตาราง 6** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การค้ำเนินถึงปัจเจกบุคคลโดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการค้ำเนินถึงปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยค้ำเนินถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล	3.94	0.85	มาก	5
2. ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ	4.07	0.89	มาก	4
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.80	มาก	2
4. ผู้บริหารสนับสนุนในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง	4.09	0.83	มาก	3
5. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม	4.28	0.81	มาก	1
โดยรวม	4.10	0.54	มาก	

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการค้ำเนินถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการค้ำเนินถึงปัจเจกบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนในการพัฒนาจุดเด่น ของตนเอง ( $\bar{X} = 4.09$ )

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปรากฏตาราง 7 - 11

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	4.24	0.54	มาก	1
2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	3.84	0.60	มาก	4
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา	4.01	0.72	มาก	2
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	3.92	0.75	มาก	3
โดยรวม	4.00	0.61	มาก	

จากตาราง 7 แสดงว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.24$ ) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.01$ ) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.92$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $\bar{X} = 3.84$ )

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ สูงขึ้น	3.98	0.88	มาก	5
2. นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.80	มาก	2
3. นักเรียนสามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง	4.47	0.69	มาก	1
4. นักเรียนสามารถทำตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีคุณภาพ	4.19	0.79	มาก	3
5. นักเรียนส่วนใหญ่ในสถานศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร	4.13	0.80	มาก	4
โดยรวม	4.24	0.60	มาก	

จากตาราง 8 แสดงว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ นักเรียนสามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.47$ ) นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.43$ ) นักเรียนสามารถทำตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.19$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.98$ )

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกโดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนมีเหตุผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.09	0.83	มาก	1
2. นักเรียนมีความรับผิดชอบทั้งในด้านการเรียน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.70	0.78	มาก	5
3. นักเรียนมาสถานศึกษาสม่ำเสมอ รักการเรียน และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	3.70	0.78	มาก	4
4. นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู และบุคคลทั่วไป	3.80	0.87	มาก	3
5. นักเรียนเห็นประโยชน์จากการอ่าน และการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง	3.94	0.85	มาก	2
โดยรวม	3.84	0.72	มาก	

จากตาราง 9 แสดงว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ นักเรียนมีเหตุผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.09$ ) นักเรียนเห็นประโยชน์จากการอ่านและการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.94$ ) นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู และบุคคลทั่วไป ( $\bar{X} = 3.80$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนมีความรับผิดชอบทั้งในด้านการเรียนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 3.70$ ) และนักเรียนมาสถานศึกษาสม่ำเสมอ รักการเรียนและทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ( $\bar{X} = 3.70$ )

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.07	0.89	มาก	3
2. สถานศึกษาส่งเสริมให้ชุมชนมีท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.20	0.87	มาก	1
3. สถานศึกษามีการนำผลการประเมินในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษา	4.13	0.80	มาก	2
4. สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน	3.89	0.94	มาก	4
5. สถานศึกษามีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.76	1.02	มาก	5
โดยรวม	4.01	0.75	มาก	

จากตาราง 10 แสดงว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้ชุมชนมีท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.20$ ) สถานศึกษามีการนำผลการประเมินในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.13$ ) สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.07$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.76$ )

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น (n = 291)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล	3.82	0.97	มาก	4
2. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน	3.80	0.80	มาก	5
3. ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาดัง ๆ ในสถานศึกษา	4.06	0.93	มาก	2
4. สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง	3.82	0.82	มาก	3
5. สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา	4.12	0.93	มาก	1
โดยรวม	3.92	0.74	มาก	

จากตาราง 11 แสดงว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.12$ ) ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาดัง ๆ ในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.06$ ) สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.82$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน ( $\bar{X} = 3.80$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปรากฏผล ดังตารางที่ 12

ตาราง 12 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำ ประสิทธิผล	X1 (r)	X2 (r)	X3 (r)	X4 (r)	รวม (r)	P
Y1	.516**	.533**	.637**	.706**	.461**	.00
Y2	.481**	.226**	.457**	.561**	.299**	.00
Y3	.292**	.074**	.235**	.381**	.507**	.00
Y4	.332**	.254**	.465**	.543**	.935**	.00
รวม	.461**	.299**	.507**	.623**	.623**	.00

จากตาราง 12 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy} = .623$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X_1Y} = .461$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การสร้างแรงบันดาลใจกับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X_1Y_1} = .516$ ) 2) การสร้างแรงบันดาลใจกับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X_1Y_2} = .481$ ) 3) การสร้างแรงบันดาลใจกับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X_1Y_3} = .332$ ) 4) การสร้างแรงบันดาลใจกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X_1Y_4} = .292$ )

2. การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y} = .299$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญากับความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_1} = .533$ ) 2) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญากับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_4} = .254$ ) 3) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญากับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_2} = .226$ ) 4) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญากับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_3} = .074$ )

3. การสร้างบารมี กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y} = .507$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การสร้างบารมีกับความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_1} = .637$ ) 2) การสร้างบารมีกับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_4} = .465$ ) 3) การสร้างบารมีกับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_2} = .457$ ) 4) การสร้างบารมีกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_3} = .235$ )

4. การคำนึงปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y} = .623$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การคำนึงปัจเจกบุคคลกับความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_1} = .706$ ) 2) การคำนึงปัจเจกบุคคล กับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_2} = .561$ ) 3) การคำนึงปัจเจกบุคคล กับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

( $r_{X,Y_4} = .543$ ) 4) การคำนึงปัจจัยบุคคลกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_4} = .381$ )

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายโดยใช้สมการพยากรณ์เพื่อพยากรณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$Y = 2.044 + .515 X$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาเปลี่ยนไป 1 หน่วย ทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เปลี่ยนไปเท่ากับ  $2.044 + .515 X$  หน่วย เมื่อ X คือ ค่าของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และ Y เป็นประสิทธิผลของสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งผู้วิจัยขอสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,200 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2558 : 17)

##### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหา กลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) จากประชากรจำนวน 1,200 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2558 : 17) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 291 คน แล้วสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของครูผู้สอนแต่ละสถานศึกษา

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบารมี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นให้เกิดเขาวุ่นปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งให้แก่สถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. ทำการลงรหัสข้อมูลในคอมพิวเตอร์ และหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน

4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน และรายชื่อแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยหา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

6. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยใช้สมการพยากรณ์ อย่างง่าย ( $\hat{Y} = a + bx$ )

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการกระตุ้นให้เกิดชาวปัญญา ( $\bar{X} = 4.31$ ) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.10$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.08$ ) ด้านต่ำสุด ด้านการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.92$ ) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมและ เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงาน แต่ละคน ( $\bar{X} = 4.18$ ) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 4.13$ ) ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.87$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้เกิดชาวปัญญา โดยรวม และเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนปัญหาโดยการชี้เหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.41$ )

ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข ( $\bar{X} = 4.35$ ) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้เกิดแนวปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.20$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการ ( $\bar{X} = 4.01$ ) ผู้ร่วมงานไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 4.00$ ) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างบารมีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การทำงานของผู้บริหารเป็นที่นับถือของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.67$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง ( $\bar{X} = 4.09$ )

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ ) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.01$ ) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.92$ ) ส่วนประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $\bar{X} = 3.84$ )

ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ นักเรียนสามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.47$ ) นักเรียน มีทักษะในการ

แสวงหาความรู้ รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.43$ ) นักเรียนสามารถทำตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.19$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.98$ )

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ นักเรียนมีเหตุผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.09$ ) นักเรียนเห็นประโยชน์จากการอ่าน และการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.94$ ) นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู และบุคคลทั่วไป ( $\bar{X} = 3.80$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนมีความรับผิดชอบทั้งในด้านการเรียนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 3.70$ )

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้ชุมชนมีท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.20$ ) สถานศึกษามีการนำผลการประเมินในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.13$ ) สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.07$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.76$ )

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.12$ ) ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.06$ ) สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.82$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น

ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน ( $\bar{X} = 3.80$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy} = .623$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y} = .461$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การสร้างแรงบันดาลใจ กับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_1} = .516$ ) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ กับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_2} = .481$ ) 3) การสร้างแรงบันดาลใจ กับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_3} = .332$ ) 4) การสร้างแรงบันดาลใจ กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_4} = .292$ )

2. การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y} = .299$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญา กับความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_1} = .533$ ) 2) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญา กับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_2} = .254$ ) 3) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญา กับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_3} = .226$ ) 4) การกระตุ้นให้เกิดเขาวัวปัญญา กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y_4} = .074$ )

3. การสร้างบารมี กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x,y} = .507$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การสร้างบารมี กับความสามารถในการผลิตนักเรียน

ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_1} = .637$ ) 2) การสร้างบารมี กับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_4} = .465$ ) 2) การสร้างบารมี กับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_2} = .457$ ) 3) การสร้างบารมีกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_3} = .235$ )

4. การคำนึงปัจเจกบุคคล กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y} = .623$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) การคำนึงปัจเจกบุคคลกับความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_1} = .706$ ) 2) การคำนึงปัจเจกบุคคล กับความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_2} = .561$ ) 3) การคำนึงปัจเจกบุคคล กับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_4} = .543$ ) 4) การคำนึงปัจเจกบุคคล กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{X,Y_3} = .381$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดังสมการ

$$Y = 2.044 + .515 X$$
 หน่วย เมื่อ X คือ ค่าของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ Y เป็นประสิทธิผลของสถานศึกษา

### อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาทั้งหมดนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ได้ผ่านการอบรมคัดเลือกเข้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารจึงมีคุณภาพ และมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เข้ารับการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มพูนความรู้ การดูงาน การอบรมสัมมนา ประกอบกับ ยุคปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงทุกองค์การจะต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทุกองค์การจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ขององค์การ มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในองค์การปัจจัยนั้นคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีครูและบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ ประกอบด้วย ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์มีทักษะในการบริหารงาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามแผนที่เป็นระบบ รวมถึงทักษะในการแก้ปัญหา มุ่งพัฒนา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความตั้งใจในการพัฒนา นักเรียนให้มีความรู้ มีทักษะ ในการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ จึงทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนพร เกษตรเวทิน (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ตัวแปรย่อยๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบางตัว มีค่าเฉลี่ยสูง บางตัวมีค่าเฉลี่ยต่ำ เมื่อนำไปหาค่าสหสัมพันธ์ อย่างง่ายกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งตัวแปรย่อย ๆ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา บางตัวแปรมีค่าเฉลี่ยสูงบาง ตัวแปรมีค่าเฉลี่ยต่ำ จึงทำให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงต้องพัฒนาตัวแปรย่อย ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ด้าน และประสิทธิผลของ สถานศึกษาทุก ๆ ด้าน ให้มีค่าเฉลี่ยสูง ๆ เหมือนกัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จึงจะมีค่าระดับสูง เช่น จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะพบว่า ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาตัวแปรย่อย พบว่า

ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก กับความสามารถในการแก้ปัญหาภายในของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำแต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่าเฉลี่ยระดับสูง จึงทำให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ออกมา อยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ แต่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของพนพร เกษตรเวทิน (2554 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดังสมการพยากรณ์อย่างง่าย คือ  $\hat{Y} = 2.044 + .515 X$  หมายความว่า คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เปลี่ยนไป 1 หน่วย ทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เปลี่ยนไปเท่ากับ  $2.044 + .515 X$  หน่วย แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส และอวอลิโอ (Bass and Avoli, 1990 : 120 - 123) ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นให้เกิดเจตจำนงดี ด้านการสร้างบรรณ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เพื่อให้ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้าน 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพวรรณ ปุณณินท์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 พบการศึกษาว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการสร้างบรรณ ( $X_1$ ) และการคำนึงถึงเอกบุคคล ( $X_4$ ) และปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการสร้างบรรณ ( $X_1$ ) และการคำนึงถึงเอกบุคคล ( $X_4$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ เขต 6 โดยเขียนในรูปสมการได้ดังนี้  $\hat{Y} = 913 + 0.391 (X_2) + 0.182 (X_4) + 0.180 (X_2) + 0.182 (X_4) + 0.180 (X_1)$  และสอดคล้องกับงานวิจัยของพนพร เกษตรเวทิน (2554 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้านกับประสิทธิผลในสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามค่าความสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) จากมากไปน้อย คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ( $X_4$ ) การสร้างบารมี ( $X_1$ ) และการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวม เรียงตามลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ( $X_4$ ) และการสร้างบารมี ( $X_1$ ) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ ( $R^2$ ) อธิบายความผันแปรของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 47.10 เขียนอยู่ในรูปสมการการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.292 + 0.412(X_3) + 0.166(X_4) + 0.054(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_r = 0.472(X_3) + 0.198(X_4) + 0.068(X_1)$$

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะในประเด็นย่อย ๆ ดังนี้

1. การทำงานของผู้บริหารให้เป็นที่นับถือของผู้ร่วมงาน
2. ผู้บริหารต้องอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรับผิดชอบทั้งในด้านการเรียนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมาสถานศึกษาสม่ำเสมอ รักการเรียนและทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

ความสุข

3. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ควรเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ สูงขึ้น
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ควรเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา ในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ควรเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ที่สามารถส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเชิงลึกมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยในเชิงปริมาณ หรือเพื่อเป็นการสนับสนุนงานวิจัยเชิงปริมาณ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บรรณานุกรม

- กุลรัศมี สิริกรวุฒิพงศ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือศาสนา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จรัส อติวิทยากรณ. (2554). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จันทร์ธานี สวงนวนม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิถีย.
- จันทร์ดา ผ่านสอน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดั่งตฤณ. (มิถุนายน 2553). “หลักธรรมของผู้นำ,” จำขึ้นใจ. 5 (6) : 4.
- ทิพย์วรรณ ปุณณินท์. (2551). อิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑล. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2. ปริญญาโท ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2548). ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : อีซีเอ็ดดูเคชั่น.
- นิรันดร์ ต้นจ้อย. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น.

- บัวย่อย กันนิดา. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงราย :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ปรัชญา มะลิหวล. (2555). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ  
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2550). ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม. กรุงเทพฯ : อนิเมทกรุ๊ป.
- \_\_\_\_\_. (2556). คุณธรรมจริยธรรมกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :  
<http://www.manger.co.th/Local/ViewNews.aspx?>. 16 ธันวาคม 2556.
- พนพร เกษตรเวทิน. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์  
เขต 4. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรศิษฏ์ คำรอด. (2549). การบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียน  
เป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นารี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี :  
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- \_\_\_\_\_. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มนตรี.
- ขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์. (2550). การพัฒนาระบบการจัดการทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
กรุงเทพฯ : กระทรวงสาธารณสุข.
- วรรณารต แสงมณี. (2553). องค์การ : ทฤษฎี การออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.  
กรุงเทพฯ : คารณี สนามเต๊ะ.
- วรภัทร ภูเจริญ. (2547). องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. กรุงเทพฯ : อริยชน.
- วันเพ็ญ ผลชนะ. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์  
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วิเชียร วิทญูตม. (2548). **ภาวะผู้นำ ฉบับก้าวหน้ายุค**. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (2558). **ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา 2558**.  
 จันทบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). **คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2554 - 2559**. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดิเคชั่น.
- \_\_\_\_\_. (2550). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญามหาชน.
- อจธรา วีรฤทธิ์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 - 3**.  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารี กังสานุกุล. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M. (1997). "Does the Transactional - Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries," **American Psychologist**. 5 (3) : 27.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1990). **Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**. California : Consulting Psychologists Press.
- Blake, R. R. and Mouton, T. S. (1964). **The Managerial Grid**. Houston Tex : Gulf Publishing Co.
- Daft, R. L. (2003). **Management**. New York : Thomson.
- Dessler, G. (1986). **Organization Theory Integrating Structure and Behavior**. 2 nd ed.  
 New Jersey : Prentice-Hall International, Inc.
- Douglas, M. G. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York : McGraw Hill.
- Fiedler, F. E. (1971). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.

- Gibson, J. H. and James H. D. (1982). **Organizations : Behavior Structure and Processes**.  
4 th ed. TX : Business Publications.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1998). **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources**. 6 th ed. Englewood Cliffs. NJ : Prentice Hall.
- Hoy, W. K. and Furguson, J. (1985). "Theoretical Framework and Exploration Organization Effectiveness of Schools," **Educational Administrators Quarterly**. 59 (3) : 732-A.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2008). **Education Administration : Theory, Research, and Practice**. Singapore : McGraw - Hill.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (March 1970). "Determining Sample Size for Research Activities," **Educational and Psychology Measurement**. 30 (3) : 607 - 610.
- Kuhnert, K.W. and Lewis P. (1987). "Transactional and Transformational Leadership : A Constructive Development Analysis," **Academy of Management Review**. 12 (15) : 648 - 657.
- Mott, P. E. (1972). **The Characteristic of Effective Organization**. New York : Harper and Row.
- Reddin, W. J. (1970). **Managerial Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. (2001). **Organizational Behavior**. N.J. : Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1970). **Organizational Psychology**. N.J. : Prentice-Hall.
- Seashore, S. E. and Yuchtman E. (1967). "Factorial analysis of Organizational Performance," **Administrative Science Quarterly**. 12 (32) : 377 - 395.
- \_\_\_\_\_. (December 1991). "A System in Resource Approach to Organization Effectiveness," **Administrative Science Quarterly**. 5 (12) : 377 - 395.
- Tuker, R. (1992). "Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Group," **Journal of Management**. 9 (14) : 112 - 135.
- Zamuta, R. F. (1991). **Organization Theory and Design**. New York : State University of New York.



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- |  |   |
|--|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสิษฐ กิจปรีชา       | ผู้ทรงคุณวุฒิประธานสอบวิทยานิพนธ์   |
| 2. รองศาสตราจารย์วรุณา ภูเสตวงษ์               | อาจารย์ภาควิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี        |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี            |
| 4. ดร.อุทิศ ดิษฐประณีต                         | คณบดีคณะนิติศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี                                      |
| 5. ดร.ภูวดล บัวบางพลู                          | อาจารย์ภาควิชานวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสิษฐ์ กิจปรีชา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายนันทกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอนันท์ สุทธิวิธนะ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์วราญา ภูเสตวงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายนทกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวิธนะ)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายธนกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวัฒน์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.อุลธิช ดิษฐปรานีต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายณนทกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวิธนะ)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.ภูวดล บัวบางพลู

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายนันทกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พหพันธ์ สุทธิวัฒน์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๘



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน \_\_\_\_\_ ชุด

ด้วยนายนันทกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษา ขอนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวัฒน์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๖๑๕๙



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนายนทกร อรุณโน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จึงจำเป็นต้องเก็บแบบสอบถามเพื่อการวิจัยกับครูผู้สอนในสถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พองพันธ์ สุทธิวิธนะ)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้มุ่งเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. กรุณาตอบให้ครบทุกข้อและตรงกับความเป็นจริงหรือตามความคิดเห็นของผู้ตอบมากที่สุด

3. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบทั้งสิ้น

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นายนนทกร อรุณโน

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**ตอนที่ 1** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

**คำชี้แจง** รายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านได้ประพฤติหรือปฏิบัติตน  
ตามข้อความด้านซ้ายมือแต่ละข้อในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ  
ให้ตรงกับระดับของความคิดเห็นตามคะแนน ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก  
3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง  
2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย  
1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

**ตัวอย่าง**

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของข้าพเจ้า	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของข้าพเจ้า		✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่  
ยอมรับของข้าพเจ้า อยู่ในระดับมาก เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
1.	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
2.	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
3.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่างานของผู้ร่วมงานจะบรรลุเป้าหมาย					
4.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด					
5.	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงานแต่ละคน					
6.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
7.	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะการทำงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน					
<b>ด้านการกระตุ้นให้เกิดชาวปัญญา</b>						
8.	ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน					
9.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
10.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบупัญญาโดยการชี้เหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว					
11.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม					
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน					
13.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการสร้างบารมี</b>						
14.	ผู้ร่วมงานไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร					
15.	การทำงานของผู้บริหารเป็นที่นับถือของผู้ร่วมงาน					
16.	ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร					
17.	การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน					
18.	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้					
19.	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
20.	ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการ					
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
21.	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
22.	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ					
23.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
24.	ผู้บริหารสนับสนุนในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง					
25.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 17

คำชี้แจง รายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านได้ประพฤติหรือปฏิบัติตนตาม  
ข้อความด้านซ้ายมือแต่ละข้อในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับ  
ระดับของความคิดเห็นตามคะแนน ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิผลระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิผลระดับมาก  
3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิผลระดับปานกลาง  
2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิผลระดับน้อย  
1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประสิทธิผลระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของข้าพเจ้า		✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมาก เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	บางครั้ง	น้อยครั้ง	น้อยที่สุด
<b>ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น</b>						
1.	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ สูงขึ้น					
2.	นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
3.	นักเรียนสามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง					
4.	นักเรียนสามารถทำตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีคุณภาพ					
5.	นักเรียนส่วนใหญ่ในสถานศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร					
<b>ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก</b>						
6.	นักเรียนมีเหตุผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
7.	นักเรียนมีความรับผิดชอบทั้งในด้านการเรียนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
8.	นักเรียนมาสถานศึกษาสม่ำเสมอ รักการเรียนรู้และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข					
9.	นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู และบุคคลทั่วไป					
10.	นักเรียนเห็นประโยชน์จากการอ่านและการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	บางครั้ง	น้อยครั้ง	น้อยที่สุด
<b>ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาสถานศึกษา</b>						
11.	สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
12.	สถานศึกษาส่งเสริมให้ชุมชนมีท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
13.	สถานศึกษามีการนำผลการประเมินในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษา					
14.	สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน					
15.	สถานศึกษามีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
<b>ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา</b>						
16.	ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล					
17.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือพฤติกรรมของนักเรียน					
18.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา					
19.	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	บางครั้ง	น้อยครั้ง	น้อยที่สุด
20.	สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา					

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ง

คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 13 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความจริงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 17

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>								
1. ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงาน ที่ชัดเจน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
2. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน กับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
3. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่างาน ของผู้ร่วมงานจะบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนด	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
5. ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัว แก่ผู้ร่วมงานแต่ละคน	0	0	+1	+1	+1	3	0.60	เหมาะสม
6. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
7. ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะการทำงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
<b>ด้านการกระตุ้นให้เกิดชาวปัญญา</b>								
8. ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึง ปัญหาของงานที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
9. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้หา วิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม

ตาราง 13 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
10. ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
11. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาพร้อมกัน	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.60	เหมาะสม
12. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข	0	+1	+1	+1	+1	4	1.00	เหมาะสม
<b>ด้านการสร้างบารมี</b>								
13. ผู้ร่วมงานไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
14. การทำงานของผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
15. ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
16. การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
17. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	-1	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
18. ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
19. ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
20. ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน	-1	+1	+1	+1	+1	4	0.60	เหมาะสม

ตาราง 13 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป					
	1	2	3	4	5								
<b>การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล</b>													
21.	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึง ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
22.	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิด เห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
23.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงาน กันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เหมาะสม
24.	ผู้บริหารสนับสนุนในการพัฒนา จุดเด่นของตนเอง					0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม
25.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคน ด้วยความยุติธรรม					0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับประสิทธิผลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตาราง 13 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
<b>ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี</b>								
<b>ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น</b>								
1.	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ สูงขึ้น					3	0.60	เหมาะสม
2.	นักเรียนมีทักษะในการแสวงหา ความรู้ รักการเรียนรู้และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง					3	0.60	เหมาะสม
3.	นักเรียนสามารถสรุปประเด็น จากการเรียนรู้และประสบการณ์ ได้อย่างถูกต้อง					4	0.80	เหมาะสม
4.	นักเรียนสามารถทำตามลำดับขั้นตอน และผลงานมีคุณภาพ					4	0.80	เหมาะสม
5.	นักเรียนส่วนใหญ่ในสถานศึกษา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตร					4	0.80	เหมาะสม
<b>ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี</b>								
<b>ทัศนคติทางบวก</b>								
6.	นักเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น					3	0.60	เหมาะสม
7.	นักเรียนมีความรับผิดชอบทั้งในด้าน การเรียนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					4	0.80	เหมาะสม

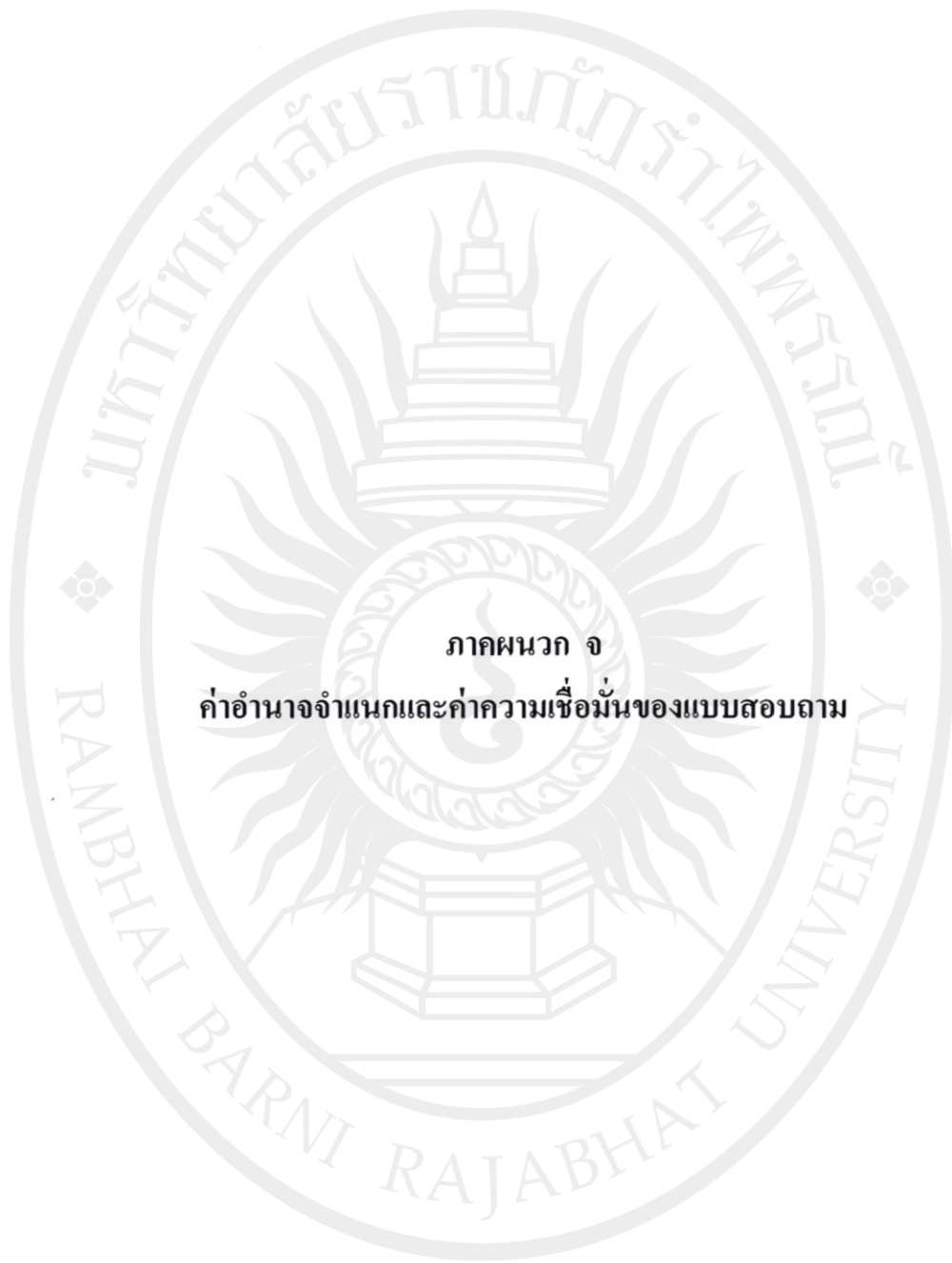
ตาราง 13 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
8.	นักเรียนมาสถานศึกษาสม่ำเสมอ รักการเรียนและทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีความสุข					4	0.80	เหมาะสม
9.	นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู และบุคคลทั่วไป					5	1.00	เหมาะสม
10.	นักเรียนเห็นประโยชน์จากการอ่าน และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง					4	0.80	เหมาะสม
<b>ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนา</b>								
<b>สถานศึกษา</b>								
11.	สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับ ความต้องการของท้องถิ่น					3	0.60	เหมาะสม
12.	สถานศึกษาส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนหรือการจัด การศึกษาของสถานศึกษา					4	0.80	เหมาะสม
13.	สถานศึกษามีการนำผลการประเมิน ในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการพัฒนา สถานศึกษา					4	0.80	เหมาะสม
14.	สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้ที่ หลากหลายและเหมาะสมกับ ความต้องการของผู้เรียน					5	1.00	เหมาะสม
15.	สถานศึกษามีการพัฒนาและปรับปรุง วิธีการดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					3	0.60	เหมาะสม

ตาราง 13 (ต่อ)

รวม	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป	
	1	2	3	4	5				
<b>ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา</b>									
16.	ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล						4	0.80	เหมาะสม
17.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน						5	1.00	เหมาะสม
18.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา						4	0.80	เหมาะสม
19.	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง						4	0.80	เหมาะสม
20.	สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา						5	1.00	เหมาะสม

จากตาราง 13 แสดงว่าแบบสอบถามแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00



ภาคผนวก จ  
คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 1 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>		19.	0.65
1.	0.57	20.	0.73
2.	0.61	<b>ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล</b>	
3.	0.49	21.	0.54
4.	0.41	22.	0.42
5.	0.69	23.	0.94
6.	0.67	24.	0.42
7.	0.61	25.	0.94
<b>ด้านการกระตุ้นให้เกิดแนวปฏิบัติ</b>		<b>ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี</b>	
8.	0.54	<b>ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น</b>	
9.	0.68	26.	0.73
10.	0.62	27.	0.52
11.	0.62	28.	0.49
12.	0.53	29.	0.56
13.	0.54	30.	0.73
<b>ด้านการสร้างบรรณ</b>		<b>ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ</b>	
14.	0.56	<b>ทางบวก</b>	
15.	0.67	31.	0.74
16.	0.78	32.	0.74
17.	0.45	33.	0.74
18.	0.61	34.	0.63

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
35.	0.51	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนา		41.	0.44
สถานศึกษา		42.	0.71
36.	0.48	43.	0.67
37.	0.59	44.	0.67
38.	0.68	45.	0.66
39.	0.47		
40.	0.44		

จากตาราง 14 แสดงว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.41 ถึง 0.94 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นายนนทกร อรุณโน
วัน เดือน ปีเกิด	19 ตุลาคม พ.ศ. 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 46 หมู่ 10 ตำบลพลับพลา อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าของธุรกิจส่วนตัว
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	เลขที่ 46 หมู่ 10 ตำบลพลับพลา อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2549	มัธยมศึกษาปีที่ 6 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบลพลับพลา จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2550	ศิลปศาสตรบัณฑิต ศศ.บ. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2559	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี