

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอน  
ของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ทินพงษ์ อินตะภา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิงหาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ ทินพงษ์ อินตะภา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



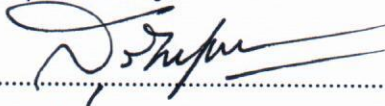
.....ประธาน

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



.....กรรมการ

(ดร.สมุทร ชำนาญ)



.....ประธาน

(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 4 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณา ช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างดียิ่ง จาก ดร.ธนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สมุทร ชำนาญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนคุณครูทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ นายแปลก อินตะภา นางอารี อินตะภา และญาติพี่น้องทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจและกำลังทรัพย์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตเวทีแด่บิดามารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

ทินพงษ์ อินตะภา

58950122: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิภาพการสอนของครู/  
โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง

ทินพงษ์ อินตะภา: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด (THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF  
SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHING EFFECTIVENESS OF SCHOOLS IN KOH CHANG  
CENTER UNDER THE TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE) คณะกรรมการ  
ควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด., สมุทร ชำนาญ, กศ.ด. 117 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 92 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ  
Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้โรงเรียน  
เป็นเกณฑ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถาม  
แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนก  
อยู่ระหว่าง .35-.77 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 และตอนที่ 2 เกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู  
มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .36-.76 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่  
ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product  
Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

58950122: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS/  
TEACHING EFFECTIVENESS/ SCHOOLS IN KOH CHANG CENTER

TINNAPONG INTAPA: THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHING EFFECTIVENESS OF SCHOOLS  
IN KOH CHANG CENTER UNDER THE TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE. ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN TONGPANG, Ed.D., SAMOOT CHAMNAN., Ph.D.  
117 P. 2017.

The purpose of this study was to investigate the relationship between transformational leadership of school administrators and teaching effectiveness of schools in Koh Chang Center under the Trat Primary Educational Service Area Office. Based on Krejcie and Morgan Sample Size Table (1970, pp. 607-610), the sample of the study consisted of 92 teachers teaching at schools in Koh Chang Center under the Trat Primary Educational Service Area Service Office, and then derived by means of stratified random sampling method using school as a criterion. A 5-level rating scale questionnaire was used as an instrument for data collection. The questionnaire was divided into 2 sections. Section 1 included questions on transformational leadership of school administrators, having the discrimination power between .35-.77 and the reliability at .91. Section 2 included questions on teaching effectiveness, having the discrimination power between .37-.76 and the reliability at .94. Mean, Standard Deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient were statistical devices employed for the data analysis.

The findings revealed as follows:

1. The average mean scores of transformational leadership of school administrators of schools in Koh Chang Center under the Trat Primary Educational Service Area Office, both as a whole and in each particular aspect, were found at a high level.
2. The average mean scores of teaching effectiveness of schools in Koh Chang Center under the Trat Primary Educational Service Area Office, both as a whole and in each particular aspect, were found at a high level.
3. The relationship between transformational leadership of school administrators and teaching effectiveness of schools in Koh Chang Center under the Trat Primary Educational Service Area Office, both as a whole and in each particular aspect, was found positively related at a very high level with the significance level at .01.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
คำถามการวิจัย .....	4
สมมติฐานของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	9
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด .....	9
การบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง .....	12
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	24
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน .....	36
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการสอน.....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	56
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	57
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	60
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	62
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	62
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการวิจัย.....	76
อภิปรายผล .....	80
ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม.....	89
ภาคผนวก .....	98
ภาคผนวก ก.....	99
ภาคผนวก ข.....	103
ภาคผนวก ค.....	112
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	117

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	57
2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน .....	63
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างบารมี.....	64
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....	65
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา .....	66
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล .....	67
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน.....	68
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน .....	69
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย .....	70



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	71
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน .....	71
11	72
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ .....	72
12	73
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ .....	73
13	74
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด .....	74
14	113
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด .....	113
15	114
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด.....	114
16	115
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	115
17	116
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด .....	116

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพสังคมโลกในปัจจุบันนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นสังคมแห่งข้อมูลข่าวสาร ที่ไร้พรมแดน มีการเผชิญสภาวะการแข่งขันสูงและต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ มีคุณค่าในการที่มีความรู้เท่าทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การพัฒนา คนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกนั้นจึงต้องอาศัยการศึกษามาช่วยพัฒนาคนให้มีความสามารถอย่างรอบด้าน แนวโน้มแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจึงส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา ของไทย รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมสากล แต่ทั้งนี้หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ส่วนหนึ่งที่สำคัญยิ่ง คือ ผู้นำ ซึ่ง สมถวิล ชูทรัพย์ (2550) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ ในการบริหารและการจัดการศึกษามีคุณลักษณะที่สำคัญทั้งในด้านวิชาชีพและด้านส่วนตัว เพื่อจัดการดำเนินการให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของการศึกษา การบริหารที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วและไร้พรมแดน เมื่อสามารถบริหารองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลง สามารถทำงานให้สอดคล้องเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ อยู่เสมอ นักบริหารจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่มีคุณสมบัติมากกว่าผู้บริหารธรรมดา (Manager) ที่เก่งบริหารงานหรือจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นนักบริหารสู่ออนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรทางการศึกษาที่เป็นผู้บริหาร ในแต่ละระดับเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญในการที่จะขับเคลื่อน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ การปฏิรูปอย่างแท้จริง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ถึงร้อยละ 55 จากการศึกษาสำรวจว่าร้อยละ 55 แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำสร้างความแตกต่างในเรื่อง ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้ตามภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างสรรค์ความเชื่อค่านิยมร่วมและความคาดหวังร่วมให้เกิดขึ้น ในองค์การและในสังคม และยังสามารถเข้าใจในประเด็นและเหตุการณ์ของผู้ตามได้ (Day & Bass, 2001 อ้างถึงใน มัชฌานา อินทสมิต, 2546, หน้า 2) ในปัจจุบันภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะได้รับความพึงพอใจและมีผลมากในหมู่ผู้ตาม เพราะผู้นำจะปลุกใจ

ผู้ตามให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการใช้ศิลปะในการพูด การเน้นพันธกิจและวิสัยทัศน์ ที่น่าชื่นชมที่มีต่อองค์กรในอนาคต การสาธิตความเชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นในตัวของผู้ตามว่าจะสามารถปฏิบัติตามพันธกิจที่ได้วางไว้จนกระทั่งสำเร็จ การแสดงความหวังและความเกี่ยวข้องต่อผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้มีการพัฒนา (Bass, 1997 อ้างถึงใน มัชฌิมา อินทสมบัติ, 2556, หน้า 276)

กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประสิทธิภาพของครูผู้สอนของครูเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะจะมีผลต่อคุณภาพของนักเรียนที่สถาบันการศึกษาผลิตออกไป ซึ่งจะมีผลกระทบต่อโดยตรงต่อสังคมและประเทศชาติ การสอนที่มีคุณภาพยังทำให้ผู้เรียนเกิดทัศนคติที่ดีต่อวิชาที่ผู้เรียนกำลังเรียนอยู่ด้วย และการพิจารณาเฉพาะการสอนในชั้นเรียนอย่างเดียวไม่เพียงพอ เพราะประสิทธิภาพการสอนของครูมีความสัมพันธ์กับตัวแปรหลายด้านด้วยกันที่ส่งเสริมให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานอันจะมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จำเป็นต้องพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของครูและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับครูจึงจะทำให้การพิจารณาประสิทธิภาพการสอนของครูเป็นไปอย่างครอบคลุม (ศิริบุญญา ศรีประมวล, 2549)

การจัดการศึกษาในปัจจุบันยังมีปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะครูผู้สอนซึ่งกำลังเผชิญปัญหาวิกฤติในเรื่องคุณภาพซึ่งเป็นสิ่งที่ลดทอนประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน และส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของเยาวชน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, หน้า 53) โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 โรงเรียน มีบุคลากร รวม 118 คน จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษา ในปีการศึกษา 2558 ที่ผ่านมาประสบปัญหาหลายด้าน เช่น 1) ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ปรากฏว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ที่ทำการประเมินผลทดสอบระดับชาติ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานในรายวิชาหลัก ประกอบด้วยวิชาภาษาไทย ระดับโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 36.10 ต่ำกว่าระดับประเทศ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 38.58 วิชาสังคมศึกษาฯ ระดับโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 31.50 ต่ำกว่า ระดับประเทศ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 33.90 วิชาภาษาอังกฤษ ระดับโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้างคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 25.57 ต่ำกว่า ระดับประเทศคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 31.75 วิชาคณิตศาสตร์ ระดับโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 30.22 ต่ำกว่า ระดับประเทศคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 35.88 วิชาวิทยาศาสตร์ ระดับโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 35.80 ต่ำกว่า ระดับประเทศคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 38.67 2) ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกยังพัฒนาไม่ครอบคลุม

ทุกด้าน กล่าวคือ การพัฒนาระบบการเรียนการสอนของสถานศึกษายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม ที่ไม่สามารถทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และท้องถิ่น 3) ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ภูมิการพัฒนาตนเองน้อยลงเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันที่เศรษฐกิจและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากขาดนิสัยรักการศึกษาคนคว้า ไม่ชอบใช้สื่อการสอนหรือวิธีการสอนที่แปลกใหม่ตลอดจนไม่ปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารและร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง ส่วนใหญ่บริหารงานมุ่งแต่ให้ผลงานสำเร็จตามเป้าหมายเพียงด้านเดียวประกอบกับผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในเขตพื้นที่ทำให้ขาดความเข้าใจกับชุมชนเป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาหากบริหารโดยขาดความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมแล้วนั้น จะทำให้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ของครูและประสิทธิภาพการสอนของครูทำให้ครูมีประสิทธิภาพการสอนลดลงจึงส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่ำลงอีกด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์, 2559)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนปัจจุบันของครูโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอน เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์

### คำถามการวิจัย

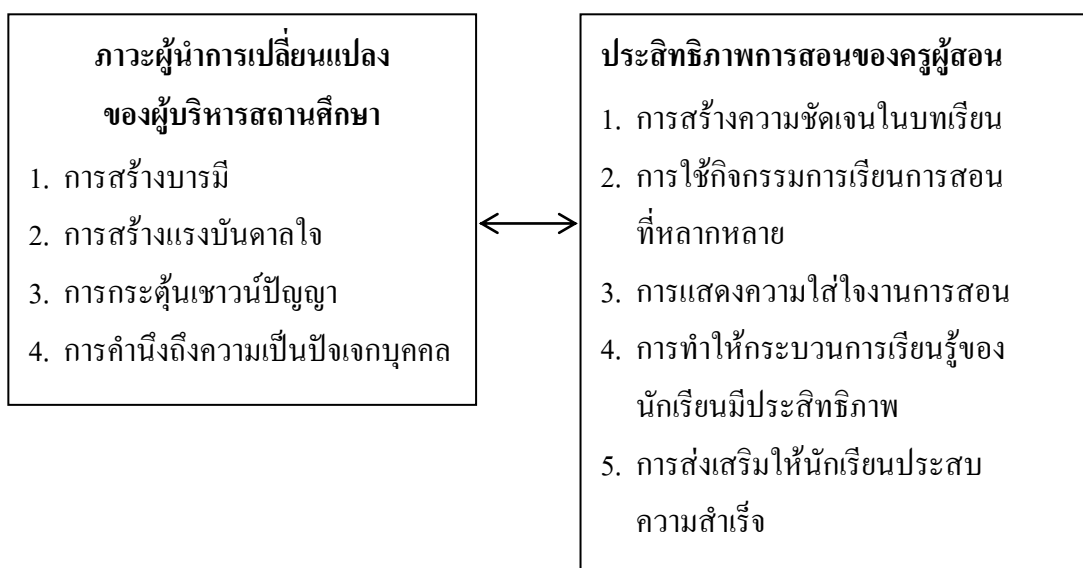
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นอย่างไร

### สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์ทางบวก

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

สำหรับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลซึ่งเป็นแนวทางสำหรับบริหารจัดการองค์การให้เกิดประสิทธิภาพได้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1990) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา แสดงพฤติกรรมให้เห็นในกระบวนการ 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเขavnปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และแนวคิดประสิทธิภาพการสอนของ Borich (1992) ซึ่งประเมินจากพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน คือ 1) การสร้างความชัดเจนในบทเรียน 2) การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย 3) การแสดงความใส่ใจในงานการสอน 4) การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ 5) การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลจากการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ให้มีความเหมาะสม ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ
2. ผลจากการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการจัดทำหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. สามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ให้เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษารอบด้าน

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990) ได้แก่ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.2 ประสิทธิภาพการสอนโดยประเมินจากพฤติกรรม 5 ด้านของ Borich (1992) ได้แก่ 1) การสร้างความชัดเจนในบทเรียน 2) การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย 3) การแสดงความใส่ใจในงานการสอน 4) การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ 5) การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 118 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 ซึ่งได้จากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-610) จำนวน 92 คน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นเกณฑ์ จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

## 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1 การสร้างบารมี

3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.1.3 การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

3.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอน

3.2.1 การสร้างความชัดเจนในบทเรียน

3.2.2 การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย

3.2.3 การแสดงความใส่ใจในงานการสอน

3.2.4 การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ

3.2.5 การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ



## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม รวมทั้งจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1.1 การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดล สำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายในให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

1.3 กระตุ้นเขาวงกตปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ

2. ประสิทธิภาพการสอน หมายถึง ความสามารถของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งประเมินจากพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน คือ การสร้างความชัดเจนในบทเรียน การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การแสดงความใส่ใจในงานการสอน การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

2.1 การสร้างความชัดเจนในบทเรียน หมายถึง การแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้ การนำนักเรียนเข้าสู่บทเรียนใหม่ การตรวจสอบงานและความรู้เดิมของนักเรียน การให้คำแนะนำในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน การรู้ความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียนตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่างแสดงภาพประกอบและการสาธิตการทบทวนและสรุปบทเรียน

2.2 การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย หมายถึง การใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ สร้างความสนใจในการเรียนการแสดงความรู้สึกหรือริ้นและควมมีชีวิตชีวาในการสอน การใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย การให้รางวัลและสิ่งเสริมแรงต่าง ๆ การใช้คำถามและปัญหาหลากหลายรูปแบบและการให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น

2.3 การแสดงความใส่ใจงานการสอน หมายถึง การพัฒนาหน่วยการเรียนหรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการในด้านการบริหารหรืองานธุรการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่มีผลต่องานการสอนที่ปฏิบัติอยู่ การหยุดห้ามปรามพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในขณะที่สอน การเลือกวิธีการสอนได้เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดวงจรการทบทวน การแจ้งผลการเรียนและการทดสอบที่เป็นระบบแน่นอน

2.4 การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ หมายถึง การวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ข้อมูลป้อนกลับในโอกาสที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมการเรียนเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน

2.5 การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ หมายถึง การกำหนดเนื้อหาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับชั้นการเรียนรู้ การให้คำตอบที่ถูกต้องแก่นักเรียนที่ตอบถูกบางส่วน ตอบถูกแต่ไม่แน่ใจและตอบไม่ถูกในทันทีทันใด การจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็นส่วนย่อย ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาใหม่ให้น้อยลงและง่ายต่อการเข้าใจ

3. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการดำเนินการศึกษา มีรายละเอียดนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. การบริหารและการจัดการศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการสอน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

#### อำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
  5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
  6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
  9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการการศึกษา
  11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
  12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
- วิสัยทัศน์**
- บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มุ่งสู่มาตรฐานสากล โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน
- พันธกิจ**
1. ส่งเสริม สนับสนุน การขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุม ทัวถึง
  2. พัฒนาการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งสู่มาตรฐานสากล
  3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน
  4. ส่งเสริม สนับสนุน การปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
  5. ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

### เป้าประสงค์

1. ผู้เรียน ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างครอบคลุมทั่วถึง
2. ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
4. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม

และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้ครอบคลุม ทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 สนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 ยกระดับคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 สร้างเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา

ของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 เสริมสร้างการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็น

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา “โรงเรียนคุณภาพ 9 ดี”

ดีที่ 1 โรงเรียนน่าอยู่

ดีที่ 2 ผู้เรียนอ่านออก เขียนได้

ดีที่ 3 ใส่ใจระดับผลสัมฤทธิ์

ดีที่ 4 พิชิตระบบนิเทศครู

ดีที่ 5 เชิดชูคุณธรรม

ดีที่ 6 ร่วมกิจกรรมการแข่งขัน

ดีที่ 7 มุ่งมั่นสู่ประชาคมอาเซียน

ดีที่ 8 โรงเรียนมีระบบประกัน

ดีที่ 9 ครบครันความร่วมมือ

**ค่านิยมหลัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**

1. รับผิดชอบต่อหน้าที่

2. มีระเบียบวินัย

3. ใส่ใจบริการ

4. ชื่นชมผลงานร่วมกัน

**นโยบายในการปฏิบัติงาน**

“ขอให้ดีกว่าเดิม และอยู่อย่างร่มเย็นเป็นสุข”

### **การบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง**

ตามที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2556) เรื่อง การจัดตั้ง ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา พ.ศ. 2555 ซึ่งได้มีการประกาศ ณ วันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2555 และประกาศรายชื่อคณะกรรมการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา พ.ศ. 2556 จำนวน 19 ศูนย์เครือข่าย ดังนี้

1. ศูนย์เครือข่ายกรมหลวงชุมพรฯ ประกอบด้วย โรงเรียนชุมชนวัดอ่าวซ้อ โรงเรียนวัดห้วยน้ำขาว โรงเรียนวัดอ่าวใหญ่ โรงเรียนบ้านแหลมพร้าว โรงเรียนบ้านเปรี๊ดใน โรงเรียนบ้านเปรี๊ดใน โรงเรียนวัดแหลมหิน และ โรงเรียนวัดหนองคันทรอง
2. ศูนย์เครือข่ายทศพล ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านทุ่งไก่อัด โรงเรียนวัดวรุณจิตตาราม โรงเรียนบ้านไร่ป่า โรงเรียนคลองขวาง โรงเรียนวัดวิเวกวาราม (ศุภกิจวิบูลอุปถัมภ์) โรงเรียน ตชด.บ้านท่ากุ่ม โรงเรียนบ้านโพรงตะเฒ่ (จันทร์ประสิทธิ์นุเคราะห์) และ โรงเรียนชุมชนวัดท่าพริก
3. ศูนย์เครือข่ายทิวบรรทัด ประกอบด้วย โรงเรียนวัดคีรีวิหาร (สมเด็จพระวันรัต อุปถัมภ์) โรงเรียนวัดตะกาง โรงเรียนบ้านคลองประทุน โรงเรียนวัดสะพานหิน โรงเรียนบ้านนาเกลือ และโรงเรียนวัดแหลมก๊าด
4. ศูนย์เครือข่ายปทุมสร ประกอบด้วย โรงเรียนวัดหนองเสม็ด โรงเรียนวัดสุวรรณมงคล โรงเรียนอนุบาลตราด โรงเรียนวัดไทรทอง โรงเรียนบ้านปากคลองน้ำเชี่ยว โรงเรียนสุนันทาวิทยา โรงเรียนกิตติวิทยา และโรงเรียนไสวณันทวิทย

5. ศูนย์เครือข่ายวังกระแจะ ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านท่าเรือจ้งๆ โรงเรียนวัดบุปผาราม  
โรงเรียนอนุบาลชุมชนวัดหนองบัวฯ โรงเรียนวัดวัง (กิม-บุญอยู่ อุทิศ) โรงเรียนบ้านสวนใน  
โรงเรียนบ้านท่าประคู้ โรงเรียนมารदानุสรณ์ และโรงเรียนบ้านเนินตาแมว
6. ศูนย์เครือข่ายห้วยแร่ ประกอบด้วย โรงเรียนวัดบางปรือ โรงเรียนบ้านฉางเกลือ  
(รักเมืองไทย) โรงเรียนบ้านบางปรุง และโรงเรียนวัดคลองขุด
7. ศูนย์เครือข่ายวังสรมิง ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านโป่ง โรงเรียนชุมชนบ้านเขาสมิง  
โรงเรียนบ้านห้วยพัฒนา โรงเรียนบ้านตามาง โรงเรียนบ้านดงกลาง และโรงเรียนวัดหม้อ
8. ศูนย์เครือข่ายเทพนิมิต ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านเกษมสุข โรงเรียนบ้านเจริญพัฒนา  
โรงเรียนบ้านมณฑล โรงเรียนบ้านเนินตะบก และโรงเรียน ตชด.บ้านเขาตลาด
9. ศูนย์เครือข่ายแสนโสม ประกอบด้วย โรงเรียนชุมชนวัดแสนสูง โรงเรียนวัดพนมพริก  
โรงเรียนบ้านคลองสอก (เพิ่มประชากรราษฎร์อุปลั๊ก) โรงเรียนวัดท่าหาด โรงเรียนวัดท่าโสมฯ  
โรงเรียนบ้านอ่างกะป่อง โรงเรียนวัดสลัก และโรงเรียนอนุบาลสว่างไสว
10. ศูนย์เครือข่ายประณีต ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านหนองบัว โรงเรียนวัดตาพลา  
โรงเรียนวัดเสนาณรงค์ โรงเรียนวัดประณีต โรงเรียนบ้านคอนสูง และโรงเรียนวัดดินแดง
11. ศูนย์เครือข่ายคลองใหญ่เหนือ ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านเนินตาล โรงเรียน  
บ้านตาหนัก โรงเรียนอนุบาลจตุพร โรงเรียนวัดห้วยโสม โรงเรียนบ้านหนองม่วง โรงเรียน  
บ้านคลองมะนาว และโรงเรียนบ้านไม้รุค
12. ศูนย์เครือข่ายภัทรนุรพา ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านคลองมะขาม โรงเรียน  
บ้านคลองจาก โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ โรงเรียนบ้านโชคทราย โรงเรียนนคราศึกษา  
และโรงเรียนบ้านหาดเล็ก
13. ศูนย์เครือข่ายรัตนคีรี ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านหนองบอน โรงเรียนคีรีศรีสาครวิทยา  
โรงเรียนวัดช้างทูน และโรงเรียนบ้านหนองแพบ
14. ศูนย์เครือข่ายวังสรมิง ประกอบด้วย โรงเรียนชุมชนบ้านตากแก้ว โรงเรียนบ้านจัดสรร  
โรงเรียนอนุบาลบ่อพลอยราษฎร์รังสรรค์ โรงเรียนบ้านปะอา โรงเรียนบ้านคลองแอง โรงเรียน  
บ้านตางาม โรงเรียนบ้านมะนาว และโรงเรียนชุมชนวัดบ่อไร่
15. ศูนย์เครือข่ายชายแดนสยาม ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด่านชุมพล  
โรงเรียนบ้านสระใหญ่ โรงเรียนบ้านปะเดา โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 44 (บ้านนันทรี) โรงเรียน  
เพียงหลวง 6 ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญาสิริวัฒนาพรรณวดี และโรงเรียนบ้านด่านชุมพล

16. ศูนย์เครือข่ายกระโจมไฟ ประกอบด้วย โรงเรียนชุมชนแหลมงอบ (นิเทศอุปถัมภ์) โรงเรียนอนุบาลวัดน้ำเขียว โรงเรียนบ้านคลองใหญ่ โรงเรียนบ้านเนินดินแดง โรงเรียนวัดแหลมมะขาม โรงเรียนปิยนุตร และโรงเรียนอนุบาลวัดน้ำเขียว

17. ศูนย์เครือข่ายบางใหญ่ ประกอบด้วย โรงเรียนชุมชนวัดบางกระดาน (สวนราษฎร์บำรุง) โรงเรียนวัดบางปิดล่าง โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง และโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่

18. ศูนย์เครือข่ายเกาะกูด ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านคลองเจ้า โรงเรียนอนุบาลเกาะกูด โรงเรียนบ้านเกาะหมาก และโรงเรียนบ้านอ่าวพร้าว

19. ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง เป็นการรวมตัวของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในอำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น (ขยายโอกาส) ประกอบด้วยสถานศึกษาจำนวน 5 แห่ง คือ โรงเรียนบ้านบางเบา โรงเรียนบ้านคลองพร้าว โรงเรียนอนุบาลเกาะช้าง โรงเรียนวัดวิชคามคชทวีป และโรงเรียนวัดสลักเพชร มีรายละเอียดดังนี้

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

บุญส่ง เจริญศรี (2550, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการ เป็นกิจกรรม ที่มีบุคคลร่วมกันในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ต้องการ โดยกระบวนการหรือกิจกรรมนั้น เป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ แบบแผน มีการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีในการดำเนินการ

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2553, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การบริหาร โดยคณะกรรมการ โรงเรียน โดยทั่วไป คณะกรรมการ โรงเรียนประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนองค์การชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนครู ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้บริหาร โรงเรียน กรรมการและเลขานุการ การบริหารและจัดการศึกษาในโรงเรียนจะมี คณะกรรมการทำหน้าที่กำกับสนับสนุนและส่งเสริมโดยผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งกรรมการและ เลขานุการเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ บังคับบัญชาครู และบุคลากรในโรงเรียนให้จัดการศึกษา เป็นไปตามหลักสูตรนโยบายและเกณฑ์ที่กำหนดผู้บริหาร โรงเรียนจะเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการภายใต้ ความเห็นชอบของคณะกรรมการ โรงเรียนในขั้นตอนการบริหารแต่ละเรื่องควรสิ้นสุดหรือเบ็ดเสร็จ ภายในโรงเรียนทั้งการบริหารวิชาการ งบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป



เตือนใจ ไพคานาม (2553, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิก วิชาความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม คำนึงโดยตรงกับความต้องการ ของสังคมหรือกล่าว อีกนัยหนึ่ง คือ ความพยายามจัดดำเนินการทุกอย่างเกี่ยวกับการศึกษา โดยให้มีผลผลิต คือ ผู้เรียน มีคุณภาพบรรลุเป้าหมายหลัก คือ ทำให้นักเรียนได้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

วาสนา สิงหะเกษนทร์ (2553, หน้า 48) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่นบรรลุ ผล คือ งานธุรการ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การจัดการระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรด้วย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การดูแลอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน และการรับนักเรียนส่งเสริมประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงาน อื่นที่เกี่ยวข้อง

กรรณา บุญแก้ว (2552) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ต้องใช้เทคนิค กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และภาวะผู้นำในการบริหารงาน ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ โรงเรียนจะประสบความสำเร็จมากน้อยขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารเป็นสำคัญ แม้จะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอ และยังสามารถก่อให้เกิดปัญหาอีกหลายประการ

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่าเป็นการบริหารทรัพยากร บุคลากร งบประมาณครุภัณฑ์ และวัสดุทางการศึกษา รวมถึงอาคารสถานที่ โดยโรงเรียนจะสามารถ ดำรงอยู่ด้วยความมั่นคงและได้รับความเชื่อมั่นสำหรับผู้ปกครองซึ่งทั้งหมดนี้ ต้องขึ้นอยู่กับ การบริหารและความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและความร่วมมือเป็นสำคัญ

#### **หลักการบริหารสถานศึกษา**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (2553, หน้า 3) กล่าวว่า การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ต้องมีระบบการบริหารและการจัดการศึกษา ที่เน้นการมีความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้การบริหารและการจัดการศึกษา ขึ้นพื้นฐานเกิดจำเป็นต้องมีความคล่องตัวและไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนาการศึกษา โดยสมควรให้แยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพอันจะเป็นการพัฒนา การศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น

โดยการบริหารงานในองค์กรนั้น ผู้บริหารต้องมี หลักการที่ ใช้บริหารซึ่งยึดแบบอย่าง ที่ได้มีการนำไปปฏิบัติและประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อก้าวไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ หลักการต่าง ๆ ต้องยึดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ทันกับความต้องการทุกอย่างและหลักการบริหารที่ได้มีนักบริหาร

นำมาประยุกต์ใช้เสมอคือ หลักการบริหาร 14 ประการของฟาโยล มีดังนี้ (สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 41 อ้างถึงใน รุ่งทิวา สันติผลธรรม, 2552, หน้า 10)

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of labor) การแบ่งงานกันทำเป็นแนวทางที่ชี้ให้เห็นว่าต้องลดเวลาการเรียนรู้ให้น้อยลงและเพิ่มทักษะของการทำงานให้มากขึ้น
2. อำนาจหน้าที่และการรับผิดชอบ (Authority and responsibility) การดำเนินงานขององค์กรจะไม่มีประสิทธิภาพเลย ถ้าหากว่าการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ได้มีส่วนสัมพันธ์กัน
3. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) ความมีระเบียบวินัย แสดงถึงการยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายต่าง ๆ ของสมาชิกภายในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายคนงาน ซึ่งมีความยุติธรรมมากที่สุด
4. การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) การที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีผู้บังคับบัญชาสองคนเป็นการทำลายอำนาจหน้าที่ที่ระเบียบวินัยได้ ดังนั้นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ควรจะรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดความขัดแย้งระหว่างแผนงานและบุคคลได้
5. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of direction) แต่ละกลุ่มงานควรมีเป้าหมายเดียวกันภายใต้แผนงานและบังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น หลักการของข้ออ้างถึงลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่ดี มีการจัดแผนงานที่เหมาะสม
6. ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ของส่วนรวม (Subordination of individual to the common good) บุคคลในกลุ่มหรือในองค์กรต้องคำนึงว่า ความต้องการหรือผลประโยชน์ของเขาต้องเป็นรองจากผลประโยชน์ขององค์กรและยิ่งกว่านั้นผลประโยชน์ขององค์กร ควรจะเป็นรองกว่าผลประโยชน์ของสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมขององค์กรด้วย
7. การให้ผลตอบแทน (Remuneration) การให้ผลตอบแทนต่าง ๆ แก่บุคคลในองค์กร ควรยึดถือแนวความคิดของความยุติธรรม และต้องเป็นที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายคนงาน
8. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นกระบวนการลดและเพิ่มอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ แล้วต้องมีความสมดุลระหว่างการรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ เมื่อความรับผิดชอบได้มอบหมายให้กับผู้บริหารคนใดแล้ว อำนาจหน้าที่ต้องมอบหมายไปด้วยการกระทำต่าง ๆ ที่เป็นการลดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาและไปเพิ่มให้กับผู้บังคับบัญชา ถือว่าการกระทำดังกล่าว เป็นการรวมอำนาจมากขึ้นและในทำนองเดียวกัน การเพิ่มความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการกระจายอำนาจมากขึ้น

9. สายการบังคับบัญชา (The hierarchy) การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรควรเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา คือ จากระดับสูงลงมาระดับต่ำ เป็นการแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางหน้าที่

10. ความมีระเบียบ (Order) เป็นแผนผังขององค์กรที่แสดงให้เห็นตำแหน่งของบุคคลภายในองค์กรและความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

11. ความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาค หมายถึง ความเมตตาและยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายในองค์กร ความเสมอภาคเป็นสิ่งจูงใจพนักงานที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้เขาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรักความเสียสละ และความจงรักภักดี หลักการความเสมอภาคอาจจะสะท้อนให้เห็นได้จากหลักการจ่ายผลตอบแทน ค่าจ้างและเงินเดิที่จ่ายให้กับพนักงานต้องมีความยุติธรรม

12. ความมั่นคงของทีมงาน (Stability of staff) ความมั่นคงของงานเป็นหลักการที่ใช้ทุกระดับขององค์กร คนงานผลิตต้องการความมั่นคงของงานในขณะที่กำลังเรียนงานอยู่ ความมั่นคงของงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกันเพราะผู้บริหารต้องใช้เวลานานในการเรียนรู้งานและปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) การให้คนงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่มต่าง ๆ การมีระบบของการให้คำแนะนำ โดยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาใช้ประโยชน์จากความคิดริเริ่มได้เป็นอย่างมาก

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กรมีลักษณะเป็นทีมงานควรมีการปฏิบัติงานมุ่งไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกันอย่างดีที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536, หน้า 12) ได้เสนอหลักการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จไว้ดังนี้

1. ต้องบริหารงานทุกงานของสถานศึกษาตามขั้น ตอน กระบวนการบริหาร กล่าวคือ การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ การวางแผน การดำเนินการตามแผนและการติดตามประเมินผล

2. ต้องยึดเป้าหมายของการดำเนินการในสถานศึกษาเป็นสำคัญในการบริหารงานทุกงานนั้น คือ การปฏิบัติงานทุกงานต้องมุ่งถึงผลในวันที่จะทำให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร

3. ใช้บุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด และต้องให้บุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ครู นักการภารโรง มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มากที่สุด ทั้งในการแสดงความคิดเห็น และรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

4. กำกับติดตาม ดูแลการปฏิบัติงานและการดำเนินงานทุกอย่าง อย่างสม่ำเสมอ

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542, หน้า 149-150) ได้เสนอหลักการบริหารสถานศึกษาที่จะส่งเสริมการศึกษามีคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. จะต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อรับความเป็นสังคมนานาชาติ และความเป็นสังคมยุคข้อมูลข่าวสาร รัฐจะต้องพัฒนาปัจจัยสนับสนุนอันได้แก่ การพัฒนาความเป็นสากล ในส่วนของหลักสูตรจะต้องปลูกฝังเรื่องทักษะในการดำรงชีวิต และทักษะขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอในการศึกษาต่อหรือออกไปประกอบอาชีพ
2. จัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ และสามารถนำความรู้ในวิชาต่าง ๆ ไปบูรณาการใช้ในการดำเนินชีวิต
3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ ระบบคุณภาพมีการควบคุมคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน มีการทำงานเป็นทีมและให้ทุกคนมีส่วนร่วม สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระบบการสร้างขวัญกำลังใจ จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ระบบสารสนเทศ การทบทวนคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีระบบการรายงานต่อผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานเหนือสถานศึกษา
4. จัดกระบวนการบริหารจัดการโดยสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลและหน่วยงาน มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคคล ครอบครั้ว ชุมชน องค์กร พัฒนาเอกชน หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
5. สถานศึกษาบริหารงานโดยอิสระตามนโยบายกระจายอำนาจโดยความเห็นชอบภายใต้การบริหารงาน ของคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มาจากผู้บริหารสถานศึกษากรุ และประชาชน โดยให้มีมีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด
6. สถานศึกษาสามารถตัดสินใจได้ในทุกระดับ สามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น สามารถอนุมัติหลักสูตรโดยคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการตัดสินใจของสถานศึกษาเองอยู่บนพื้นฐานว่าเป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด และมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 32) ได้เสนอแนวคิดและหลักการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในงานต่าง ๆ ทั้ง 4 งานดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการโดยสถานศึกษาจะต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพ และความต้องการของชุมชนและสังคมโดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่ง การจัดการศึกษาจะต้องมีคุณภาพและมาตรฐาน

2. การบริหารงานงบประมาณโดยการยึดหลักการบริหารด้วยความโปร่งใส คล่องตัว มีการระดมทรัพยากร และลงทุนด้วยงบประมาณจากสังคมเพื่อการพัฒนาการศึกษา

3. การบริหารงานบุคคลจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามนโยบายสถานศึกษา กฎหมาย และหลักเกณฑ์โดยมีหลักธรรมาภิบาล

4. การบริหารงานทั่วไปบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสานงานเชิงนโยบายบริหาร โดยความความโปร่งใสรับผิดชอบตรวจสอบได้ บริหารจัดการเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหาร มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 28-103) ได้เสนอหลักการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยที่ ครู ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ สามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาไว้ทุกช่วงชั้น และต้องมุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานบุคคล ความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบายกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด และต้องยึดหลักธรรมาภิบาล

3. ด้านการบริหารงบประมาณ ความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาอาชีพ ความสามารถในการบริหารงบประมาณ ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ และมุ่งเน้นการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด สถานศึกษาจัดการศึกษาตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ พร้อมทั้ง ส่งเสริมประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของงานเป็นหลัก เป็นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของ บุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ประสานงานการบริหารงานอื่น ๆ ให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษา พบว่า สิ่งสำคัญในการบริหารสถานศึกษานั้น มีหลายด้านที่เป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งแบ่งได้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านงานวิชาการ ที่ต้องมีกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยต้องเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ด้านทรัพยากรบุคคล โดยผู้บริหารจะต้องยึดหลักยึดหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านงบประมาณ เพื่อให้การจัดการศึกษาสามารถพัฒนาความสามารถในการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลระบบงบประมาณ ในสถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจมีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ 4) ด้านงานทั่วไปต้องคำนึงถึงการบริหารงาน การศึกษาตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ ที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

#### **บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ตอบสนองตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เรียนต้องเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีนักวิชาการได้เสนอบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 139-140) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ที่อยู่ในความควบคุมดูแลจากหน่วยงานทางการศึกษาจะแบ่งการบริหารสถานศึกษาครอบคลุมไว้ 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่

และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลักและงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนที่จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานหลัก ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้เรียงลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ดังนี้

ลำดับที่ 1 การบริหารงานวิชาการ

ลำดับที่ 2 การบริหารงานบุคคล

ลำดับที่ 3 การบริหารงานกิจการนักเรียน

ลำดับที่ 4 การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

ลำดับที่ 5 การบริหารงานอาคารสถานที่

ลำดับที่ 6 การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 12-31) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของสถานศึกษาตาม บทบัญญัติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา ดังนี้

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้ มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วน สมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมสื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัย เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียน การสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 25 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์

อุทยานวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้  
อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน  
ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไป  
ในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา  
ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรร โอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผล  
การประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ  
ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตาม  
วัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น  
คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา 28 หลักสูตรการศึกษาระดับต่างๆ รวมทั้งหลักสูตรการศึกษาสำหรับบุคคลตาม  
มาตรา 10 วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ ต้องมีลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ ให้จัดตามความเหมาะสม  
ของแต่ละระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัย และศักยภาพ สาระของ  
หลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด  
ความสามารถความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา  
นอกจากคุณลักษณะในวรรคหนึ่ง และวรรคสองแล้ว ยังมีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการ  
วิชาชีพขั้นสูงและการค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรชุมชน องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบัน  
สังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชน  
มีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและ  
วิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการรวมทั้งหาวิธีการ  
สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง  
การส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ  
การศึกษา

มาตรา 59 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุง  
รักษาและจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วย



ที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบายวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ หรือโดยการซื้อ หรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ ให้เป็นกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ การซื้อ หรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษา ไม่ถือเป็นราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง ตามกฎหมายว่า ด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่า ด้วยวิธีงบประมาณ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงิน งบประมาณให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา 60 ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศโดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ดังนี้

(1) จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดโดยรัฐและเอกชนให้เท่าเทียมกัน

(2) จัดสรรทุนการศึกษาในรูปของกองทุนกู้ยืมให้แก่ผู้เรียนที่มาจากครอบครัวที่มีรายได้น้อย ตามความเหมาะสมและความจำเป็น

(3) จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาอื่นเป็นพิเศษให้เหมาะสมและให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษ แต่ละกลุ่มตามมาตรา 10 วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาและความเป็นธรรม ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดให้ กฎกระทรวง

(4) จัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการและงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐ ตามนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและภารกิจของสถานศึกษา โดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้คำนึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

(5) จัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และเป็นสถานศึกษาในกำกับของรัฐหรือองค์การมหาชน

(6) จัดสรรกองทุนกุ่มดอกเบี้ยดำให้สถานศึกษาเอกชนเพื่อให้พึ่งตนเองได้

(7) จัดตั้งกองทุนหรือพัฒนาการศึกษาของรัฐและเอกชน

ดังนั้น สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ได้บัญญัติไว้

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่กล่าวข้างต้น จะพบว่า บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีการบริหารจัดการสถานศึกษาตั้งแต่องานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป

โดยบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ล้วนสนับสนุนงานของสถานศึกษา ซึ่งบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญคือ ครูผู้สอนที่เป็นสิ่งขับเคลื่อนปัจจัยที่สำคัญคืองานวิชาการ เพื่อเป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในการพัฒนาผู้เรียนทุก ๆ ด้านอันเป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนที่จะสร้างประสิทธิภาพการสอนของครู โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนที่ต้องพัฒนาตนเอง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ควบคู่กับการเรียนการสอนในอนาคตต่อไป

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### ความหมายของภาวะผู้นำ

Evers and Lakomski (2000, p. 58) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถจูงใจผู้อื่นและความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเพื่อทำให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ

DuBrin (1998, p. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Davis (1981, pp. 40-68) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ซึ่งภาวะผู้นำโดยพื้นฐานจะวัดจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคล มิได้วัดจากคุณลักษณะของแต่ละบุคคล ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้ทั้งงานและกำลังใจในทางจิตวิทยาแก่ลูกน้อง ผู้นำจะมีบทบาทเสมือนแบบจำลอง ที่ผสมผสานความชำนาญด้านเทคนิค ด้านบุคคลและด้านความคิดเข้าไว้ด้วยกัน

Halpin (1966, pp. 27-28) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของคนในการริเริ่มสถานการณ์ทางสังคม การวางแผน และการจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน

สมชาย สุเทศ (2554, หน้า 76) ได้ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้น

ไปจากกรอบคิดแบบเดิม ๆ ที่พันยุคสมัย รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจิตใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ

ริงสรณ์ อินทน์จันทร์ (2552, หน้า 62) ได้ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล และอำนาจของตนต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้นชี้แนะ การให้คำปรึกษา การสั่งการ ตลอดจนการจัดหาปัจจัยที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำขององค์การ ได้ใช้อิทธิพล และอำนาจของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามมีพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับที่ผู้นำต้องการ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass and Avolio (1994, p. 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงาน และการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา เพื่อนำไปสู่สิ่งที่คิดว่าจะมีประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่า ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามได้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น

Bass (1997, pp. 130-139) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำคัญในสำคัญคุณค่าของอุดมการณ์และว่าที่จะทำให้บรรลุอุดมการณ์ ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีม องค์การ นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553, หน้า 17) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้ครุเกิดการตระหนักรู้คุณค่าวิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจ และให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้นและ จูงใจให้ครุปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2547, หน้า 40-42) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงคือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในอนาคต แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Burns (1978 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละออ, 2553, หน้า 93-94) ได้เสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในหนังสือชื่อ Leadership โดยให้ความเห็นว่า การศึกษาภาวะผู้นำจะส่งนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกันทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (United conceptually) กล่าวคือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า “การทำให้ ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นไว้ 3 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำริเริ่มติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายาม เพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำ และผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของ Abraham Maslow (Maslow's need hierarchy

theory) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำและผู้ตามมีแรงสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความรู้สึก (Conscious) ของความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ ผู้ตามถูกรอบงาด้วยอำนาจฝ่ายต่าง เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น และภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อเขาได้ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้ง 2 ฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สารสำคัญของผู้นำจริยธรรมคือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง คงจะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำที่กล่าวมาทั้ง 3 ลักษณะนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเกิดผลประโยชน์อันอำนวยการซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งผู้นำและผู้ตามมีสัมพันธ์กันเกิดการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรมผู้ตามมีความสำนึกตามระดับของ Abraham Maslow ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

Bass (1997, pp. 130-139) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความเรื่อง “Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?” โดยการต่อขยายจากแนวคิดของ James M. Burns โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าความเข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยเขาเห็นว่า ความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วน

ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากบาร์มี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบาร์มีเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบาร์มี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบาร์มี มีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด ซึ่งเขาได้ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยไม่ใช่เพียงแต่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และเขายังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งเขายอมรับว่าในผู้นำคนเดียวก็อาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

Tichy and Devanna (1986, pp. 27-32) ได้ศึกษาผู้นำในองค์กรใหญ่ ๆ ซึ่งมีภารกิจและลักษณะแตกต่างกัน โดยสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ ในประเด็นที่ว่าผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนหรือแปลงรูป (Transform) องค์กรอย่างไร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในขณะที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่น การแข่งขันทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว สังคมของการค้าขายที่เปิดกว้างขึ้น วัฒนธรรมของการผลิตและบริการที่เปลี่ยนไป และต้องแข่งขันกับต่างชาติในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งนี้ ผู้นำขององค์กรต้องรู้วิธีการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษา Tichy and Devanna ได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนรูปองค์กร พฤติกรรมที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนรูป รวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำด้วยกระบวนการจะเน้นให้เห็นตามลำดับ ตั้งแต่การรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยน การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และการให้องค์กรสนับสนุน หรือผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงตามต้องการคือ รู้ถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing the need for change) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ (Creating a new vision) สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร (Institutionalizing the change)

Hoy and Miskel (2005, pp. 286-289) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน 2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น 3) คลังใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง 4) เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม 5) เป็นที่ศึกษา

หรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้

วิโรจน์ สารัตนะ (2547, หน้า 40-52) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน “เกินกว่าความคาดหวังตามปกติ” มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ เช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคง และทำให้พวกเขา มีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินกว่าปกติ นั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมหรือก่อให้เกิดผลที่เพิ่มขึ้น (Add-On Effect) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐานด้วย

Bass and Avolio (1994, pp. 124-125) ได้เสนอภาวะผู้นำที่มีรูปแบบพิสัยเต็ม (The full range model of leadership) ที่ขยายแนวคิดของ Burns โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ ภาวะผู้นำที่เคยเสนอไปในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมการณ์ไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) และผลการศึกษารูปได้ ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ โดยผู้นำจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การ หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or idealized influence: CI or II) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM) 3) การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) มีรายละเอียดดังนี้ต่อไปนี้

1. การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or idealized influence: CI or I) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้อง

ปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าที่จะเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ที่วิกฤติ เป็นผู้ที่ไม่ไวใจได้ว่า จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่มผู้นำ จะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นใจตนเองความแน่วแน่ ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริม ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเป็นพวกเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้ต้องการต่อผู้ร่วมงานอย่างชัดเจนแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ผู้นำจะช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ช่วยให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความผูกพัน ของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ โดยเกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นเขาวนปัญญา ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณเองมีค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นเขาวนปัญญาช่วยให้ผู้ร่วมงานจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นเขาวนปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสร้างสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างต้องมี



วิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของทีมงานทุกคน ทีมงานจะได้รับ การกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของทีมงานในการที่จะตระหนักเข้าใจและ แก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึงผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ ทีมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ทีมงานรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และที่ปรึกษา (Advisor) ของทีมงานแต่ละคน เพื่อพัฒนาทีมงานแต่ละคน เพื่อพัฒนาทีมงาน ผู้คนจะเอาใจใส่ เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ และความเติบโตของแต่ละคน พัฒนาศักยภาพของทีมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อทีมงานโดยการให้ โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการติดต่อสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงานเป็นการส่วนตัว ใส่ใจต่อความกังวลของทีมงาน ผู้นำจะรับฟัง ทีมงาน จะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทีมงาน เปิดโอกาสให้ทีมงานได้ใช้ ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะคอยดูแล ให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุน และช่วยให้ทีมงานก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยทีมงานไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบจากผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพล ต่อทีมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามพัฒนาความสามารถของทีมงานให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวังของทีมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร โดยผู้นำจูงใจให้ทีมงานมองให้ไกล เกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร หรือสังคม

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, pp. 124-125) มาศึกษาเนื่องจากเห็นว่า แนวความคิดดังกล่าวน่าสนใจ ซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเชิงปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## 1. การสร้างบารมี

Bass and Avolio (1994, pp. 124-125) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence: CI or I) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย

Barling, Weber and Kelloway (1996, pp. 827-832) ได้ศึกษาการสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบการประพฤติปฏิบัติของผู้นำและเชื่อมั่นผู้นำว่าทาในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม เป็นผู้มีคุณธรรม ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และกลุ่มบารมี เป็นลักษณะพิเศษของบุคคล หรือเป็นการมีอำนาจในตัวผู้นำที่มีผลต่อผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง ศรัทธา พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

Yukl (1998, p. 215) กล่าวไว้ว่าการสร้างบารมี (Charisma) คือ ความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความเชื่อศรัทธาอย่างเข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเท และที่สำคัญคือการมีอิทธิพลต่อผู้ตามซึ่งหลักในการสร้างบารมีให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายในการสร้าง

Gibson, Ivancevich and Donnelly (2000, pp. 15-17) ได้กล่าวถึงการสร้างบารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำสามารถปลุกฝังความรู้สึกที่มีคุณค่า ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) ความใส่ใจส่วนบุคคล (Individual attention) คือ ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมายเพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 331-340) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized influence and charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำ ก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างบารมี สามารถสรุปได้ว่า การที่ผู้นำประพฤติตัว เป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน

## 2. การสร้างแรงบันดาลใจ

Bass and Avolio (1994, pp. 124-125) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้น จิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้าง เจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและ สื่อความหวังที่ผู้ต้องการต่อผู้ร่วมงานอย่างชัดเจนแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Barling et al. (1966, pp. 827-832) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำ สามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายาม ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้น ให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข (Team spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงาม ในอนาคต สามารถสื่อภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อ เป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

Covey (2004, pp. 254-255) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมผู้ตาม ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มี มาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้ เป้าหมายถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออก มันเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สนับสนุน ความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดัน ในการชักชวนและบังคับ

ชีวิน อ่อนละอ (2553, หน้า 128) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัดคือ การเน้นการปฏิบัติ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างความเชื่อในจุดหมายของ อุดมการณ์ และการสร้างความคาดหวังในความสามารถของผู้ตาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 331-340) ได้ศึกษาการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึง ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและ ร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และ การปลุกเร้า

ทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงาน บรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมาย และผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถสรุปได้ว่า การที่ผู้นำจะประพุดิ ในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายในให้ผู้ตาม มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

### 3. การกระตุ้นเขาวนปัญญา

Bass and Avolio (1994, pp. 124-125) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นเขาวนปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหา ข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสร้างสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของ การพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

Barling et al. (1966, pp. 827-832) ได้ศึกษาการกระตุ้นทางปัญญา คือ เป็นการที่ผู้นำ ทำให้ผู้ตามตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจ และสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา

Yukl (1998, p. 215) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทาง ใหม่ ๆ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 331-340) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่าการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิดทบทวน กระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์การ ผู้นำจะสร้างความรู้สึกท้าทาย ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหาผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน

หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานองค์การส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 73-74) ได้อธิบายว่า คุณภาพสำคัญของผู้นำเชิงปฏิรูปการกระตุ้นทางปัญญาหรือแรงกระตุ้นด้านสติปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นสมาชิกในกลุ่มให้ทดสอบด้วยวิธีการเก่า ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ มีการสร้างบรรยากาศซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และความคิดที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ (Intuition) หรือการหยั่งรู้ ในขณะที่เดียวกันก็จะเน้นวิธีการแก้ปัญหา (Methodical problem solving) การคิดใหม่ (Rethinking) การทดสอบสมมติฐานใหม่ และการให้เหตุผลด้วยความรอบคอบ เหล่านี้ทำให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและมีการพัฒนาด้านสติปัญญา

จากการศึกษาเกี่ยวกับการกระตุ้นเชิงปัญญา สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

#### 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Bass and Avolio (1994, pp. 124-125) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึงผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ร่วมงานแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงานแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้คนจะเอาใจใส่ เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และความเติบโตของแต่ละคน พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

Barling et al. (1996, pp. 827-832) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของ ผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของ ผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน และอาชีพของผู้ตาม

Yukl (1998, p. 215) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคคล และช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 331-340) ได้ศึกษาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หรือการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู ที่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 73-74) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลหรือ การให้ความสำคัญรายบุคคล (Individualized consideration) มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลให้ความสำคัญและความเชื่อถือในแต่ละบุคคล ผู้นำจะให้ความสนใจพิเศษแก่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะใช้เวลาในการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับผู้ตาม และรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ ขณะเดียวกันก็จะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเคารพ ผู้นำจะเน้นการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคลด้วยการพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายอาชีพและโอกาสการพัฒนาของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถนำมาเทียบเคียงในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ด้วย

จากการศึกษาเกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถสรุปได้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน

การปฏิบัติงานในโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงในโรงเรียนและเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

### ความหมายของประสิทธิภาพการสอน

#### 1. ประสิทธิภาพ (Efficiency)

Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน วันนันทิยา สังศักดิ์, 2551, หน้า 10) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิตและในความหมายอย่างกว้างหมายถึง คุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and capacity) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการ

ในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุน น้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์ และข้อผูกพันทางการเมืองที่มีอยู่ ดังนั้นแนวคิดคำว่าประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้ จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่างคือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method)

Millet (1954 อ้างถึงใน วนันธิยา สังศักดา, 2551, หน้า 10) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจหมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้ประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ
4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า

Simon (1960 อ้างถึงใน วนันธิยา สังศักดา, 2551, หน้า 10) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ คือ การพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) เพราะฉะนั้นตามทฤษฎีนี้ ประสิทธิภาพเท่ากับ ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐก็ควรบวกกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนในรูปของสมการได้ ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

จากแนวคิดในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการและนักทฤษฎีต่าง ๆ อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้า และการบริการให้ได้มากที่สุดโดยใช้ต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าให้น้อยที่สุดส่วนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงสังคมศาสตร์ หรือประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ความพยายามความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน

## 2. ประสิทธิภาพการสอน (Efficiency of teaching)

Carrol (1997 อ้างถึงใน สุรางค์ โคว์ตระกูล, 2541, หน้า 13) ได้อธิบายความหมายของครู ที่มีประสิทธิภาพว่าหมายถึง ครู ที่สอนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ให้เวลาแก่นักเรียนแต่ละคน ได้เรียนรู้ โดยพิจารณาความแตกต่างของบุคคล

Piper (1978 อ้างถึงใน สมรักษ์ กิจเดช, 2544) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการสอน หมายถึง ความสามารถของครู ที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยพิจารณาจากจำนวนนักเรียนที่เรียนรู้ว่ามีจำนวนมากน้อยเพียงใด

Brophy (1992 อ้างถึงใน สุรางค์ โค้วตระกูล, 2541, หน้า 13) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ครูที่สามารถสอนให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ และสามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้

วิโรจน์ คำนึ่งคุณากร (2530, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการสอน หมายถึง ความสามารถของครู ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียน เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนให้มีพัฒนา การในทุกด้านทั้งร่างกาย สมอง อารมณ์ และสังคมตลอดจนทำให้นักเรียนได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตร

ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล (2531, หน้า 25) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการสอน หมายถึง กระบวนการสอน และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสอนซึ่งมีผลทำให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดมุ่งหมายของการสอนที่วางไว้

จากความหมายของประสิทธิภาพการสอนดังกล่าวข้างต้นสรุป ความหมายของ ประสิทธิภาพการสอนได้เป็น 2 ลักษณะคือ ความหมายในทางกว้างและความหมายในทางแคบ ประสิทธิภาพในการสอนในความหมายกว้าง หมายถึงความสามารถของครูผู้บริหารโรงเรียน และตัวนักเรียนที่จะร่วมกันจัดกิจกรรมหรือดำเนินการทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุ จุดประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้โดยมีการสูญเปล่าน้อยที่สุด ส่วนความหมาย ในทางแคบประสิทธิภาพการสอน หมายถึง ความสามารถของครู ในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปตามจุดประสงค์ของการสอนที่กำหนดไว้

#### **แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอน**

ประสิทธิภาพการสอน จะเกิดผลดี และมีความชัดเจนจำเป็นหรือไม่นั้น ต้องมีโครงสร้าง หรือองค์ประกอบที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ของลักษณะพฤติกรรมการสอน ทั้งนี้ เพื่อความตรง ของการประเมิน และการอธิบายสรุป ตลอดถึง การใช้ประโยชน์ จากผลการประเมินประสิทธิภาพ การสอนที่ได้รับ ดังนั้นการกำหนดองค์ประกอบหรือเลือกใช้องค์ประกอบของประสิทธิภาพ การสอนที่เหมาะสมจึงถือเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง

Bloom (1976 อ้างถึงใน สมรักษ์ กิจเดช, 2544, หน้า 78-79) ได้เสนอองค์ประกอบ การสอนที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 ประการ คือ



1. การชี้แนะ (Clues) หมายถึงการบอกจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน คือ อธิบายให้นักเรียนเห็นชัดเจนตั้งแต่ต้นว่าเมื่อนักเรียนเรียนแล้วจะมีความสามารถอย่างไรบ้าง การเรียนที่จะทำให้มีความสามารถดังกล่าวนั้นจะต้องเรียนอย่างไร ครู จะต้องบอกถึงกิจกรรม ขั้นตอน และวิธีการที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนแต่ละคนอย่างชัดเจน

2. การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึงการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียน เช่น การโต้ตอบระหว่างครู กับนักเรียน การส่งเสริมให้นักเรียน ได้ฝึกปฏิบัติด้วยตนเองและการสนับสนุนให้นักเรียนได้ทำงานเป็นกลุ่ม

3. การเสริมแรง (Reinforcement) เป็นการดำเนินการสอนของครู ที่ต้องอาศัยหลักจิตวิทยา การเสริมแรงที่ดีนั้นควรประกอบด้วย การเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบ เช่น การชมเชยการดำหนิ การให้รางวัล และการลงโทษ ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมของครู ที่ควรดำเนินการในระหว่างการเรียนการสอน

4. การให้ข้อมูลป้อนกลับและการแก้ไขข้อบกพร่อง (Feedback and correction) เป็นพฤติกรรมการสอนของครูที่เกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยผลการเรียน และแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่ผู้เรียนยังบกพร่องอยู่ การสอนที่ดีจะต้องมีการวัดผลประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่นักเรียน เช่น การทดสอบหลังเรียน การแจ้งผลการสอบ หรือข้อบกพร่องให้นักเรียนทราบทันทีและช่วยปรับปรุงแก้คุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนควบคู่ไปด้วย

บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ์ (2535, หน้า 12) เสนอว่า อาจารย์ที่จะสอนดีหรือไม่ดีนั้น ควรจะพิจารณาจากองค์ประกอบ 9 ประการ คือ 1) การวางแผนและการเตรียมการสอน 2) วิธีการสอน 3) ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ 4) ความรู้ทางวิชาการของอาจารย์ 5) บุคลิกภาพของอาจารย์ 6) พฤติกรรมของอาจารย์ทั้งในและนอกห้องเรียน 7) การประเมินผลการสอน 8) เอกสาร ตำราที่ใช้อ้างอิงและประกอบการสอน 9) เจตคติของนักศึกษาต่อวิชาเรียนและต่ออาจารย์ผู้สอน

Beach and Reinhartz (1984, pp. 19-23 อ้างถึงใน สมรักษ์ กิจเดช, 2544) ได้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการสอนเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครู โดยจำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความชัดเจนในการจัดการเรียนการสอน (Clarity of instruction) เป็นการพิจารณาพฤติกรรมการสอนของครู ในด้านการวางแผนการสอนว่ามีหรือไม่ครู ที่มีประสิทธิภาพการสอนควรมีหลักฐานเกี่ยวกับการจัดระบบการสอนการใช้ตัวอย่างและภาพแสดงมโนทัศน์ที่เป็นนามธรรมให้ง่ายต่อการเข้าใจมีความรู้ในวิชาที่สอนและทบทวนกระบวนการอยู่เสมอ

2. ความกระตือรือร้นระหว่างการเรียนการสอน (Enthusiasm during instruction) ครูที่มีประสิทธิ ภาพการสอนควรมี พฤติกรรมสนุกสนานกับงานสอนของตนเอง สร้างบรรยากาศของความกระตือรือร้น การทบทวนบรรยากาศการเรียนให้สนุก และมีเจตคติที่ดีต่อนักเรียน

3. การแสดงความใส่ใจในงานการสอน (Task orientation) ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมที่แสดงความใส่ใจในการสอนซึ่งประกอบด้วยงานที่ต้องปฏิบัติก่อนสอน ปฏิบัติระหว่างสอนและปฏิบัติเมื่อสิ้นสุดการสอน

4. การใช้กลยุทธ์การสอน (Instructional strategies) ครูที่มีประสิทธิภาพควรใช้เทคนิคการสอนที่แตกต่างกันไปตามเนื้อหาวิชา ระดับพัฒนาการของผู้เรียนและแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

5. การมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน (Interaction with student) ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีบรรยากาศในทางบวกสำหรับการเรียน และการคิดของนักเรียน มีสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน มีความยุติธรรมเปิดเผยและตรงไปตรงมา เช่น การสื่อความหมายไปยังนักเรียนให้ตระหนักว่าตัวนักเรียนมีคุณค่าและศักดิ์ศรี

6. การใช้คำถามที่น่าสนใจ (Use of interesting question) เป็นพฤติกรรมของครูที่เกี่ยวข้องกับการตั้งถามของครู คำถามที่ดีควรเป็นคำถามที่น่าสนใจและช่วยการเรียนรู้ เช่น คำถามแบบปลายเปิด คำถามแบบปลายปิด เป็นต้น

Marsh and Hocevar (1985) ได้สรุปองค์ประกอบของการสอนที่มีประสิทธิภาพเป็น 9 ประการ คือ

1. คุณค่าของการเรียน ได้แก่ เนื้อหาที่น่าสนใจได้เรียนรู้สิ่งที่มีคุณค่า เพิ่มความสนใจในเนื้อหาวิชาเรียน และเข้าใจในเนื้อหาวิชา

2. การจัดระบบเนื้อหาของวิชา ได้แก่ มีการอธิบายที่ชัดเจน อุปกรณ์การสอนที่น่าสนใจ บอกวัตถุประสงค์ของการสอนและจัดทำเอกสารประกอบการสอน

3. ความกระตือรือร้น ได้แก่ ครู มีความกระตือรือร้นในการสอนเป็นคนคล่องแคล่ว มีอารมณ์ขัน และมีรูปแบบการสอนที่น่าสนใจ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ได้แก่ กระตุ้นให้มีการอภิปรายในชั้นเรียน ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน กระตุ้นให้นักเรียนถามคำถามและตอบคำถาม และกระตุ้นให้นักเรียนมีความริเริ่ม

5. ความเห็นอกเห็นใจของครู ที่มีต่อนักเรียน ได้แก่ แสดงความเป็นเพื่อนกับนักเรียน ยินดีช่วยเหลือนักเรียนและให้ความสนใจนักเรียนแต่ละคน

6. ความรอบรู้ทางวิชาการ ได้แก่ การเปรียบเทียบความแตกต่างและการประยุกต์ใช้ความรู้พื้นฐานและมโนทัศน์ การชี้ให้เห็นถึงประเด็นต่าง ๆ และการอภิปรายถึงความก้าวหน้าของเนื้อหาวิชา

7. การสอบและการให้คะแนน ได้แก่ การใช้ผลสอบเป็นข้อมูลป้อนกลับที่มีคุณค่า การทดสอบที่เหมาะสมยุคิธรรม และการทดสอบที่เน้นเนื้อหาวิชา

8. การกำหนดงานให้นักเรียน ได้แก่ การให้การบ้านการให้หนังสืออ่านประกอบ เพื่อช่วยเสริมความเข้าใจในบทเรียน

9. การให้งานที่ยากและมากเกินไปได้แก่ การพิจารณาความยากง่ายของเนื้อหาวิชาภาระงานของนักเรียน (น้อย-มาก) การเสนอเนื้อหาวิชา (ช้า-เร็ว) และเวลาสำหรับให้นักเรียนทำงานที่ได้รับมอบหมาย

ประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอน (Teaching efficiency) ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ในความสามารถของครู จากการสังเคราะห์ของนาวา สุขรมย์ (2550, หน้า 8) ตามแนวคิดของ Armstomg (1973) และ Berliner and Tikunoff (1976) มี 9 ด้าน ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครู กับนักเรียน หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ที่แสดงออกถึงความผูกพันมีความเข้าใจต่อกันเป็นอย่างดี เช่น การมีความเป็นกันเอง การให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนด้านต่าง ๆ การไต่ถามทุกข์สุขนักเรียนเสมอ

2. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง กิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่ครู และนักเรียนร่วมกันกระทำกิจกรรมขึ้น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และบรรลุตามวัตถุประสงค์การสอนที่กำหนดไว้ เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีขั้นตอนการมีความสามารถปรับบทเรียนให้เข้ากับลักษณะนักเรียนที่สอนการเตรียมการสอน การสรุปบทเรียน

3. การใช้จิตวิทยาการเรียนรู้ หมายถึง การนำทฤษฎีการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ธรรมชาติการเรียนรู้ การคิด การแก้ปัญหา การจำ การลืม รวมถึงปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น การให้คำชมเชย การแจ่มจูงหมายการเรียนการสอน การสอนจากรูปธรรมไปหานามธรรม

4. กลวิธีสอน หมายถึง วิธีการที่ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้เทคนิคการสอน เนื้อหา วิธี และสื่อการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม บรรลุจุดประสงค์ของการสอน เช่น การมีทักษะการสอน การปรับปรุงวิธีการสอนให้เหมาะกับผู้เรียน การสอดแทรกข่าว เหตุการณ์ให้สอดคล้องกับสิ่งที่สอน

5. การควบคุมชั้นเรียน หมายถึง วิธีการที่ครูใช้ควบคุมชั้นเรียน เพื่อให้ นักเรียนอยู่ในห้องเรียนอย่างมีความสุขมีระเบียบวินัย เช่น การช่วยเหลือแก่นักเรียนที่มีปัญหา การสนองความต้องการของนักเรียนตามควรแก่เหตุการณ์

6. บรรยากาศชั้นเรียน หมายถึง สภาพแวดล้อมในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอน น่าอยู่ สบายตา สบายใจ และสะอาดสวยงาม เช่น ห้องเรียนมีความสะอาด ห้องเรียนมีแสงสว่างเพียงพอ

7. การให้ความเป็นธรรม หมายถึง การที่ครูปฏิบัติต่อนักเรียนด้วยความยุติธรรมถูกต้องชอบด้วยเหตุผลโดยเท่าเทียมกัน เช่น การให้ความใส่ใจเท่าเทียมกัน การขอย่อยชมเชยผลงานนักเรียนทุกคนตามควรแก่โอกาส

8. การวัดผลและประเมินผล หมายถึง การใช้เครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่ง ในการค้นหาหรือตรวจสอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งเป็นปริมาณหรือคุณภาพ ที่มีความหมายแทนพฤติกรรมหรือผลงานที่นักเรียนแสดงออกมา แล้วนำเอาข้อมูลที่ได้จากการวัดมาพิจารณาเพื่อหาข้อสรุปหรือข้อตัดสินใจ เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของผู้เรียน ได้แก่ การวัดผล และการประเมินผลการเรียนการสอน การตรวจสอบความรู้พื้นฐานก่อนสอน

9. บุคลิกลักษณะครู หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่รวมกันขึ้นเป็นตัวบุคคลของครู เช่น รูปร่าง หน้าตา กิริยาท่าทาง การพูด การแต่งกาย การแสดงออกทางอารมณ์

Kyriacor (1985 อ้างถึงใน ชันทอง พะชะ, 2551, หน้า 12-13) ได้เสนอการสร้างกรอบความคิดในการวิจัย เรื่องการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยได้แสดงขอบข่าย (Farm work) ในการนำไปศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนซึ่งเน้นกระบวนการในห้องเรียน ขอบข่ายนี้ได้จัดแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ระดับที่เป็นองค์ประกอบร่วมกันดังนี้

1. การวิเคราะห์ระดับพื้นผิว (A surface level it analysis) เน้นความคิดเรื่องการเรียนการสอน (Quality of instruction: QI) ซึ่งหมายถึง ขอบเขตที่ปฏิสัมพันธ์ของผู้สอน และภาระงาน (Tasks) ที่ส่งผลสนับสนุนพัฒนาการของผลผลิตที่ต้องการยกระดับนี้ มีการถกเถียงกันว่าการสอนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในที่นี้ คือ อิทธิพลของตัวแปรต่อกระบวนการผลิต จะขึ้นอยู่กับการให้เวลาที่นักเรียนใช้ในการเรียนครั้งหนึ่ง ๆ (ALT) และคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน (QI) มีมาก ๆ

2. การวิเคราะห์ระดับจิตวิทยา (A psychological level of analysis) การวิเคราะห์ระดับนี้จะเน้นมโนคติหลักการ และกระบวนการเชิงจิตวิทยา ที่จะช่วยอธิบายว่ากระบวนการเรียนการสอนมีอิทธิพลต่อ ผลผลิตอย่างไร ตัวอย่างของมโนคติ หลักการเชิง จิตวิทยา เช่น ความตั้งใจความจากการถ่ายโยง การเสริมแรง การจำแนก และกระบวนการรับรู้สารสนเทศระดับนี้ ต้องการทำให้เห็นภาพชัดว่าความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร กระบวนการ และเงื่อนไขทางจิตวิทยาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นและเงื่อนไขทางจิตวิทยา ก็ยังต้องได้รับการอธิบายขยายไปมากกว่านี้ ในระดับของแต่ละคนในเทอมของสภาวะเชิงจิตวิทยาของนักเรียนคนนั้น ๆ ควบคู่กับ

ธรรมชาติของการเรียนรู้ ซึ่งในเรื่องนี้มีคนนำไปสร้างเป็นรูปแบบของจิตวิทยาการเรียนการสอน เป็นจำนวนมาก

3. การวิเคราะห์ระดับการศึกษา (A pedagogical level of analysis) การวิเคราะห์การสอนระดับนี้โดยภาพรวมแล้วจะวิเคราะห์เน้น 2 เรื่อง คือ 1) ทักษะการสอนระดับนี้เกิดมาจากทางการศึกษาศาสตร์ ที่พยายามจะสำรวจลักษณะของการสอนที่มีประสิทธิภาพ ในกรอบที่มองว่าการสอนเป็นกิจกรรมเชิงจัดการ (Managerial activity) และพยายามระบุทักษะการสอนเฉพาะเนื้อหา 2) ปฏิสัมพันธ์ 3 ทางระหว่างการรับรู้ของผู้สอนและยุทธศาสตร์ ลักษณะของประสบการณ์ การเรียนรู้ การเสนอกรอบความคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ของควิเรียว์ (Kyriacor) ก็เพื่อที่จะทำให้ทราบหลักการและเหตุผล และข้อค้นพบของงานวิจัยต่าง ๆ ภายในกรอบ ทำให้สามารถชี้ได้ว่า ข้อตกลงเบื้องต้นและข้อค้นพบของงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อบกพร่องและข้อดีอย่างไร ซึ่งปัญหาที่สำคัญปัญหาหนึ่งของการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนก็คือ ความแทรกซ้อนและความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างกัน

Borich (1992, p. 478) ได้เสนอกรอบความคิดเพื่อการศึกษาประสิทธิภาพการสอนของครูในชั้นเรียน โดยให้ประเมินจากพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน ได้แก่

1. การสร้างความชัดเจนในบทเรียน (Lesson clarity) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สำคัญคือ การแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้ การนำนักเรียนเข้าสู่บทเรียนใหม่ การตรวจสอบงานและความรู้เดิมของนักเรียน การให้คำแนะนำในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน การรู้ความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียนตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่าง แสดงภาพประกอบและการสาธิตการทบทวนและสรุปบทเรียน

2. การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (Instructional variety) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ สร้างความสนใจในการเรียนการแสดง ความกระตือรือร้นและความมีชีวิตชีวาในการสอน การใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย การให้รางวัลและสิ่งเสริมแรงต่าง ๆ การใช้คำถามและปัญหา หลากหลายรูปแบบและการให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น

3. การแสดงความใส่ใจในงานการสอน (Task orientation) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การพัฒนาหน่วยการเรียนหรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการในด้านการบริหารหรืองานธุรการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่มีผลต่องานการสอนที่ปฏิบัติอยู่ การหยุดห้ามปรามพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในขณะที่สอน การเลือกวิธีการสอนที่เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดวงจรการทบทวน การแจ้งผลการเรียนและการทดสอบที่เป็นระบบแน่นอน

4. การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ (Engagement in learning) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ การวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ข้อมูลป้อนกลับในโอกาสที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน

5. การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ (Student success) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การกำหนดเนื้อหาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับขั้นการเรียนรู้ การให้คำตอบที่ถูกต้องแก่นักเรียนที่ตอบถูกบางส่วน ตอบถูกแต่ไม่แน่ใจและตอบไม่ถูกในทันทีทันใด การจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็นส่วนย่อย ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาใหม่ให้น้อยลงและง่ายต่อการเข้าใจ

จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดประสิทธิภาพการสอนของ Borich (1992) มาศึกษาเนื่องจากเห็นว่าแนวความคิดดังกล่าวน่าสนใจ และมุ่งเน้นการศึกษาประสิทธิภาพการสอนในชั้นเรียนอย่างแท้จริง ซึ่งแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างความชัดเจนในบทเรียน 2) การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย 3) การแสดงความใส่ใจงานการสอน 4) การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ 5) การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

### 1. การสร้างความชัดเจนในบทเรียน

Borich (1992, p. 478) การสร้างความชัดเจนในบทเรียน (Lesson clarity) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สำคัญคือ การแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้ การนำนักเรียนเข้าสู่บทสนทนาใหม่ การตรวจสอบงานและความรู้เดิมของนักเรียน การให้คำแนะนำในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน การรู้ความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียนตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่างแสดงภาพประกอบและการสาธิตการทบทวนและสรุปบทเรียน

Beach and Reinhartz (1984, pp. 19-23 อ้างถึงใน สมรักษ์ กิจเดช, 2544) ได้ศึกษาความชัดเจนในการจัดการเรียนการสอน (Clarity of instruction) เป็นการพิจารณาพฤติกรรมการสอนของครู ในด้านการวางแผนการสอนว่ามีหรือไม่ ครูที่มีประสิทธิภาพการสอนควรมี หลักฐานเกี่ยวกับการจัดระบบการสอนการใช้ตัวอย่างและภาพแสดงมโนทัศน์ที่เป็นนามธรรม ให้ง่ายต่อการเข้าใจมีความรู้ในวิชาที่สอนและทบทวนกระบวนการอยู่เสมอ

Kyriacow (1993, p. 10) ได้ศึกษาความชัดเจนในการจัดการเรียนการสอนคุณลักษณะของพฤติกรรมการสอนของครูและพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะของงานและ กิจกรรมในชั้นเรียน ซึ่งอาจส่งผลถึงความสำเร็จของกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงความกระตือรือร้นของครู ความชัดเจนในการสอนการใช้คำถาม การให้คำชมและการวิจารณ์ การสื่อสารแบบไม่มี

ถ้อยคำ กลยุทธ์การจัดการวิธีการอบรม บรรยายภาคนิพนธ์ในชั้นเรียน ความเหมาะสมของภาระงาน ชนิดของการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน การรวมเนื้อหา นักเรียนมีส่วนร่วมในบทเรียน นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์กับครู

กระพั้น ศรีงาน (2558, หน้า 18) ได้ศึกษาความชัดเจนในการจัดการเรียนการสอนว่า ในการจัดการเรียนรู้ของครูเนื้อหาวิชาต้องสอดคล้องครอบคลุมวัตถุประสงค์ เนื้อหาที่มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ เนื้อหาที่มีความทันสมัย การเรียงลำดับเนื้อหาได้อย่างเหมาะสม อธิบายเนื้อหาง่ายต่อการเข้าใจ มีความชัดเจน

จากการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความชัดเจนในบทเรียน สามารถสรุปได้ว่า คือ การแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้ การนำนักเรียนเข้าสู่บทเรียนใหม่ การตรวจสอบงานและความรู้เดิมของนักเรียน การให้คำแนะนำในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน การรู้ความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียนตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่างแสดงภาพประกอบและการสาธิตการทบทวน และสรุปบทเรียน

## 2. การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย

Borich (1992, p. 478) การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (Instructional variety) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ สร้างความสนใจในการเรียนการแสดงความรู้สึกกระตือรือร้นและควมมีชีวิตชีวาในการสอน การใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย การให้รางวัลและสิ่งเสริมแรงต่าง ๆ การใช้คำถามและปัญหา หลากหลายรูปแบบ และการให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น

Kyriacou (1993, p. 10) คุณลักษณะของพฤติกรรมการสอนของครูและพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะของงานและกิจกรรมในชั้นเรียน ซึ่งอาจส่งผลถึงความสำเร็จของกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงความกระตือรือร้นของครู ความชัดเจนในการสอนการใช้คำถาม การให้คำชมและการวิจารณ์ การสื่อสารแบบไม่มีถ้อยคำ กลยุทธ์การจัดการวิธีการอบรม บรรยายภาคนิพนธ์ในชั้นเรียน ความเหมาะสมของภาระงาน ชนิดของการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน การรวมเนื้อหา นักเรียนมีส่วนร่วมในบทเรียน นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์กับครู

Brinton, Snow and Wesche (1989) กิจกรรมการเรียนการสอนในแนวนี้จะกระตุ้นให้ผู้เรียนคิด และเกิดการเรียนรู้ โดยผ่านการฝึกทักษะทางภาษา กิจกรรมเป็นแบบทักษะสัมพันธ์ที่สมจริง ตัวอย่างเช่น เมื่อผู้เรียนได้ฟังหรืออ่านบทความที่ได้จากสื่อจริง (Authentic material) แล้วผู้เรียนไม่เพียงแต่ทำความเข้าใจข้อมูลเท่านั้น แต่จะต้องตีความและประเมินข้อมูลนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นผู้เรียนจะต้องรู้จักการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อที่จะสามารถพูดหรือเขียนเชิงวิชาการที่เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ได้ จะเห็นได้ว่าผู้เรียนจะได้ฝึกทั้งทักษะทางภาษา (Language skills)

และทักษะการเรียนรู้ (Study skills) ซึ่งจะเตรียมผู้เรียนให้พร้อมที่จะใช้ภาษาอังกฤษเชิงวิชาการ ในสถานการณ์จริงในอนาคต

สมคิด งามสุด (2551, หน้า 19) กิจกรรมการเรียนการสอนที่นักเรียนได้มีโอกาสเป็นผู้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นผู้วางแผนบทเรียน ดำเนินการค้นคว้า หาความรู้ ครูเป็นเพียงผู้แนะแนวไปสู่การค้นคว้า แนะนำสื่อการเรียนการสอนจนนักเรียนได้ ความรู้ด้วยตนเอง ได้แก่ วิธีสอนแบบบูรณาการ วิธีสอนแบบทดลอง วิธีสอนแบบโครงการ วิธี สอนแบบศูนย์การเรียนรู้ วิธีสอนแบบสืบสวนสอบสวน วิธีสอนแบบแบ่งกลุ่มทำงาน วิธีสอนแบบ อภิปราย วิธีสอนแบบ หน่วย วิธีสอนแบบอุปนัย วิธีสอนแบบนิรนัย วิธีสอนแบบแสดงบทบาท วิธี สอนแบบวิทยาศาสตร์ วิธีสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2525, หน้า 12) ได้กล่าวถึง การใช้กิจกรรมการเรียนการสอน ที่หลากหลาย เป็นกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้ที่ครูได้กระทำในการจัดการเรียนการสอน ครูควรใช้ เทคนิคการสอนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกความคิดการทำงานที่ต้องให้นักเรียนใช้สติปัญญา ระดับสูงขึ้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย สามารถสรุปได้ว่า คือ การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ สร้างความสนใจในการเรียนการแสดงความคิดหรือริ้นและความมีชีวิตชีวาในการสอน การใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย การให้รางวัลและสิ่งเสริมแรง ต่าง ๆ การใช้คำถามและปัญหา หลากหลายรูปแบบและการให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น

### 3. การแสดงความใส่ใจในงานการสอน

Borich (1992, p. 478) ได้กล่าวว่า การแสดงความใส่ใจในงานการสอน (Task orientation) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ที่สำคัญ คือ การพัฒนาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอน ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการในด้านการบริหารหรืองานธุรการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีผลต่องานการสอนที่ปฏิบัติอยู่ การหยุดห้ามปรามพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน ในขณะที่สอน การเลือกวิธีการสอนได้เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดวงจร การทบทวน การแจ้งผลการเรียนและการทดสอบที่เป็นระบบแน่นอน

Kyriacow (1993, p. 10) คุณลักษณะของพฤติกรรมการสอนของครูและพฤติกรรม การเรียนของนักเรียน ความรู้ทักษะต่าง ๆ ความสนใจในวิชาการมุ่งใจในวิชา การมุ่งใจทางด้าน สติปัญญา ความมั่นใจในการเรียนและการนับถือ การพัฒนาความเป็นอิสระของนักเรียนและ การพัฒนาทางสังคมคุณลักษณะของงานและกิจกรรมในชั้นเรียน ซึ่งอาจส่งผลถึง ความสำเร็จของ กิจกรรมการเรียนรู้อยู่ รวมถึงความกระตือรือร้นของครู ความชัดเจนในการสอนการใช้คำถาม การให้คำชมและการวิจารณ์ การสื่อสารแบบไม่มีถ้อยคำ กลยุทธ์การจัดการวิธีการอบรม



บรรยากาศในชั้นเรียน ความเหมาะสมของภาระงาน ชนิดของการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน การรวมเนื้อหา นักเรียนมีส่วนร่วมในบทเรียน นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์กับครู

Greenman (1988, p. 135) ให้ข้อเสนอแนะการแสดงความใส่ใจงานการสอนว่า ในการเริ่มต้นจัดชั้นเรียน ครูควรพิจารณาถึงวัสดุ อุปกรณ์ที่เคลื่อนย้ายไม่ได้ก่อน เช่น ประตู หน้าต่าง ปลั๊กไฟ ห้องน้ำ นอกจากนั้นครูควรคำนึงการถ่ายเทอากาศ แสงสว่าง บุคลากรในชั้นเรียน รวมตลอดถึงวัสดุ อุปกรณ์ที่เคลื่อนย้ายได้ ครูอาจเขียนรายชื่อของกิจกรรมทุกอย่างที่จะเกิดขึ้น และดำเนินไปในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Beach and Reinhartz (1984, pp. 19-23 อ้างถึงใน สมรักษ์ กิจเดช, 2544) ได้กล่าวว่า การแสดงความใส่ใจในงานการสอน (Task orientation) ครูที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมที่แสดงความใส่ใจในการสอน ซึ่งประกอบด้วย งานที่ต้องปฏิบัติก่อนสอน ปฏิบัติระหว่างสอนและปฏิบัติเมื่อสิ้นสุดการสอน

ฉันทนา ปาปีดดา (2552, หน้า 31) ให้ข้อเสนอแนะการแสดงความใส่ใจงานการสอนว่า ครูควรวิเคราะห์แผนการสอนการจัดชั้นเรียน โดยคำนึงว่าการเรียนรู้ควรเกิดขึ้นทุกด้าน เช่น พัฒนาการด้านกล้ามเนื้อใหญ่ พัฒนาการด้านกล้ามเนื้อย่อย การช่วยเหลือตนเอง พัฒนาการด้านสติปัญญาและภาษา รวมตลอดถึงพัฒนาการด้านสังคมและอารมณ์

จากการศึกษาเกี่ยวกับการแสดงความใส่ใจงานการสอน สามารถสรุปได้ว่า คือ การพัฒนาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการในด้านการบริหารหรืองานธุรการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีผลต่องานการสอนที่ปฏิบัติอยู่ การหยุดห้ามปรามพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในขณะที่สอน การเลือกวิธีการสอนได้เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดวงจรการทบทวน การแจ้งผลการเรียนและการทดสอบที่เป็นระบบแน่นอน

#### 4. การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ

Borich (1992, p. 478) กล่าวว่า การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ (Engagement in Learning) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การวัดผลและการประเมินผล การเรียนรู้ของนักเรียน การให้ข้อมูลป้อนกลับในโอกาสที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน

Kyriacow (1993, p. 10) กล่าวว่า ความรู้ทักษะต่าง ๆ ความสนใจในวิชา การตั้งใจในวิชา การตั้งใจทางด้านสติปัญญา ความมั่นใจในการเรียนและการนับถือ การพัฒนาความเป็นอิสระของนักเรียนและการพัฒนาทางสังคม เป็นการมุ่งเน้นที่กิจกรรมในชั้นเรียน โดยเฉพาะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนและการสอน

Bloom (1956) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพได้แบ่งพฤติกรรมที่จะวัดออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) วัดพฤติกรรมด้านพุทธิพิสัย ได้แก่ การวัดเกี่ยวกับความรู้ ความคิด (วัดด้านสมอง) 2) วัดพฤติกรรมด้านจิตพิสัย ได้แก่ การวัดเกี่ยวกับความรู้สึคนึกคิด (วัดด้านจิตใจ) 3) วัดพฤติกรรมด้านทักษะพิสัย ได้แก่ การวัดเกี่ยวกับการใช้กล้ามเนื้อและประสาทสัมผัสส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย (วัดด้านการปฏิบัติ)

Bruner (1979) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีกระบวนการ ดังนี้

1. ความรู้ถูกสร้างหรือหล่อหลอมโดยประสบการณ์
2. ผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบในการเรียน
3. ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความหมายขึ้นมาจากแง่มุมต่าง ๆ
4. ผู้เรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง
5. ผู้เรียนเลือกเนื้อหาและกิจกรรมเอง
6. เนื้อหาควรถูกสร้างในภาพรวม

Taylor (1982) ได้กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีกระบวนการ ดังนี้

1. ความต่อเนื่อง (Continuity) หมายถึง ในวิชาทักษะ ต้องเปิดโอกาสให้มีการฝึกทักษะในกิจกรรมและประสบการณ์บ่อย ๆ และต่อเนื่องกัน
2. การจัดช่วงลำดับ (Sequence) หมายถึง หรือการจัดสิ่งที่มีความง่าย ไปสู่สิ่งที่มีความยาก ดังนั้นการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ ให้มีการเรียงลำดับก่อนหลัง เพื่อให้ได้เรียนเนื้อหาที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น
3. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การจัดประสบการณ์จึงควรเป็นในลักษณะที่ช่วยให้ผู้เรียน ได้เพิ่มพูนความคิดเห็นและได้แสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกัน เนื้อหาที่เรียนเป็นการเพิ่มความสามารถทั้งหมด ของผู้เรียนที่จะได้ใช้ประสบการณ์ได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ประสบการณ์การเรียนรู้ จึงเป็นแบบแผนของปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้เรียนกับสถานการณ์ที่แวดล้อม

Gagne (1985) ได้นำเอาแนวความคิดมาใช้ในการเรียนการสอนกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการนำเสนอเนื้อหาและจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ หลักการสอน 9 ประการ ได้แก่

1. เร่งเร้าความสนใจ (Gain attention)
2. บอกวัตถุประสงค์ (Specify objective)
3. ทบทวนความรู้เดิม (Activate prior knowledge)

4. นำเสนอเนื้อหาใหม่ (Present new information)
5. ชี้แนะแนวทางการเรียนรู้ (Guide learning)
6. กระตุ้นการตอบสนองบทเรียน (Elicit response)
7. ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Provide feedback)
8. ทดสอบความรู้ใหม่ (Assess performance)
9. สรุปและนำไปใช้ (Review and transfer)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ สามารถสรุปได้ว่า คือ การวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ข้อมูลย้อนกลับ ในโอกาสที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน

### 5. การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

Borich (1992, p. 478) การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ (Student success) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้สำคัญ คือ การกำหนดเนื้อหาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับขั้นการเรียนรู้ การให้คำตอบที่ถูกต้องแก่นักเรียนที่ตอบถูกบางส่วน ตอบถูกแต่ไม่แน่ใจ และตอบไม่ถูกในทันทีทันใด การจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็นส่วนย่อย ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาใหม่ให้น้อยลงและง่ายต่อการเข้าใจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ (Student success) จัดการเรียนรู้ที่เน้นทักษะการคิด เพื่อพัฒนานักเรียนการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล

กรวิช บุญเรือง (2553, หน้า 46) การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ 10 วิธี

1. ความมุ่งมั่น แรงผลักดันสู่ความสำเร็จที่ไม่หยุดหย่อนอาจเป็นเหมือนดาบสองคมได้ พ่อแม่หรือครูอาจารย์ไม่ควรหวังพึ่งการผลักดันลูกหรือนักเรียนไปตลอด โดยเฉพาะช่วงที่ลูกเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา

2. ระเบียบวินัย ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ที่มีรูกืบอย่างมากในปัจจุบัน การมีระเบียบวินัยดูเหมือนจะเป็นเรื่องที่ทำได้ยากสำหรับเด็กในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การมีระเบียบวินัยในตนเองอยู่เสมอสามารถช่วยให้นักเรียนประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

3. ความพากเพียร “ไม่มีอะไรได้มาง่าย ๆ” ไม่มีทางลัดสำหรับความสำเร็จของชีวิต และนักเรียนจำเป็นต้องเรียนรู้ให้มาก นั่นเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะก้าวไปสู่จุดสูงสุดของชีวิต ซึ่งต้องมาจากความขยันหมั่นเพียรนั่นเอง

4. เข้าสังคม ในชีวิตนี้คุณจะพบเจอกับผู้คนมากมายและคุณต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่นเพื่อหนทางสู่ความสำเร็จของคุณ การจะเป็นเช่นนั้นได้คุณต้องทำให้พวกเขาชอบคุณเสียก่อน
5. ความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องของคุณภาพที่ตอนนี้นายจ้างจำนวนมากปรารถนา โรงเรียนเองก็มีการพัฒนาและมองหาความสามารถในการเป็นผู้นำในตัวนักเรียนเช่นกัน
6. ความยืดหยุ่น ไม่มีใครมีชีวิตที่สมบูรณ์แบบไปทุกอย่าง และทุกคนก็มีวันที่ผิดหวังด้วยกันทั้งนั้น สิ่งที่สำคัญคือ เราต้องมีความเข้มแข็งที่จะยืนขึ้นสู้อีกครั้งได้
7. เป็นคนดี ทำอย่างไรได้อย่างนั้น ถ้าคุณดีกับคนอื่น คนอื่นก็จะดีกับคุณเช่นกัน
8. ความรับผิดชอบ คนที่ประสบความสำเร็จมักเป็นคนที่มีความรับผิดชอบสูงมาก และหากนักเรียนขาดคุณสมบัติข้อนี้แล้ว พวกเขาจะไปได้ไม่ไกล
9. รู้จักให้อภัย การให้อภัยเป็นเรื่องที่สำคัญ การนึกถึงเรื่องหมองใจไม่เพียงแต่ทำให้จิตใจเหนื่อยล้า แต่ยังทำให้คุณสูญเสียโอกาสหลายอย่างและทำให้คุณเป็นไม่ค้อยมีความสุขในชีวิต ด้วยวิธีการ: สอนให้ลูกรู้จักให้อภัยและรู้จักลืม เพื่อให้เขาฝึกมีทัศนคติในด้านบวก
10. รู้จักอดทน “ช้า ๆ ได้พร้าเล่มงาม” คนที่รู้จักรอคอยมักได้สิ่งที่ดี นั่นจึงทำให้ความอดทนมีความสำคัญ การเป็นคนใจร้อนหรือขี้ร้อน ๆ ลง ๆ อยู่ตลอดเวลา มักนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดได้

ประไพ ประดิษฐ์สุทธาวาร (2557) กล่าวว่า การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จหรือการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวนั้น ผู้สอนจะต้องใช้กระบวนการ เทคนิค วิธีสอนที่มีขั้นตอนเน้นสู่การปฏิบัติจริง อีกทั้งยังต้องใช้กระบวนการคิดที่หลากหลายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกด้วย ทั้งนี้ ในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละระดับชั้นจะมีผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนที่จะนำพาผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ผู้สอนจึงควรแสวงหาและเลือกใช้ กระบวนการ เทคนิค วิธีสอน อย่างเหมาะสม ซึ่งตัวอย่างกระบวนการ วิธีสอน วิธีคิดที่นำเสนอนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ว่า คือ การกำหนดเนื้อหาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับขั้นการเรียนรู้ การให้คำตอบที่ถูกต้องแก่นักเรียนที่ตอบถูกบางส่วน ตอบถูกแต่ไม่แน่ใจและตอบไม่ถูกในทันทีทันใด การจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็นส่วนย่อย ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาใหม่ให้น้อยลงและง่ายต่อการเข้าใจ

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการสอน

อำภา ปิยามย์ (2549, หน้า 53) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา ยุคแห่งการเปลี่ยนจะต้องสร้างภาวะผู้นำและฝึกฝนให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อให้ครูเกิดความศรัทธา ยอมรับ เกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงานใช้ความสามารถที่มีในแต่ละบุคคล ช่วยกันหาแนวทาง ในการพัฒนาการศึกษาและช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยเหตุผล มีกระบวนการสร้างสรรค์ งานการศึกษาให้พัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

Senge (1990, pp. 7-23) กล่าวว่า การบริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัย ความทุ่มเทในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัย เป้าหมายที่ชัดเจน ทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความมีวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับการบริหาร และหลักสูตรการสอน ต้องอาศัยภาวะผู้นำทั้งของผู้บริหารและคณะครู ต้องอาศัยการยอมรับซึ่งกันและกัน การสร้างทีมงานของคณะครู ร่วมกันวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ ประเมินผล และร่วมกันแก้ไข โรงเรียนนั้นจะเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จหรือ เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

อารีรัตน์ แก้วนวล (2559, หน้า 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษามีส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้ครูปฏิบัติงานและมีผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพขององค์กร สามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างสรรค์ความเชื่อ ค่านิยมร่วมและความคาดหวังให้ร่วมเกิดขึ้นในองค์กรและในสังคม และยังสามารถเข้าใจประเด็นและเหตุการณ์ของผู้ตามได้

ศิริัญญา ศรีประมวล (2549, หน้า 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูเป็นสำคัญ สำหรับการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งการเรียนการสอนนั้นผู้สอน และผู้เรียนจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด รวมทั้งพฤติกรรมที่ผู้สอนแสดงต่อผู้เรียน ในเรื่องการเรียนการสอนก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพ การสอนของครู มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็น แบบอย่างการเป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงาน ขอมอูทิศตนเพื่อการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกรัก และเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน และขอมอูทิศตน เพื่อความสำเร็จของงาน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

อังคณา ทิฏฐเวียง (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับทีมงานที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การระบุวิสัยทัศน์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) ทีมงานที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความเห็นพ้องต้องกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทีมงานที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดขอนแก่นในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นความสามารถพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กันในทางบวก กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทรงชัย คงเงิน (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในทางบวก กับประสิทธิผลของโรงเรียน และพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำสองด้าน เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือด้านการคล้อย และด้านความสามารถพิเศษตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชลธิชา อนันต์นาวี (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธนิตา ก้องยืนยง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับ ดังนี้ คือ ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี และด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย สามอันดับ ดังนี้ คือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง ( $r = .67$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการเป็นผู้มีบารมี และด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง

ไพศาล ศิวเวทพิกุล (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ แบบการสร้างแรงบันดาลใจ แบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา 2) ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบรรลุเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านความสามารถในการปรับตัว 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และตามแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### งานวิจัยในต่างประเทศ

Phillips (1993) ได้ศึกษาคุณลักษณะด้านองค์ความรู้ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานของครู วิทยาศาสตร์ ระดับประถมศึกษา โดยให้ครูวิทยาศาสตร์ ระดับประถมศึกษา 4 คน ใช้เกณฑ์ประสิทธิ ภาพการสอนของซุลแมน และซีกส์ ผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผลปรากฏว่า ครูวิทยาศาสตร์ ระดับประถมศึกษา 3 มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ส่วนอีก 1 คน มีประสิทธิภาพการสอนต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

Bass (1985) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้นระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่า การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยแบบเชิงรุก และการปล่อยตามสบาย ตามลำดับ

Felton (1995) ได้ศึกษาเรื่องราวความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

Phibin (2001) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในอินเดีย นำสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มี



ความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู

Bankowski (2002) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู โรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์กซิตี้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครู

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอที่จะสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เพียงคนเดียวเพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและครูผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำและมีการตัดสินใจอย่างเหมาะสมต่อครู ทั้งทางด้านการสร้างบารมีสำหรับตัวผู้บริหารเองการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญด้านปฏิสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเพื่อทราบปัญหาและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระทางความคิดมีความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เสริมสร้างจากความรู้เดิมที่มีอยู่มีการตัดสินใจในงานอย่างมีระบบและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งจะเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีนั้นกระตุ้น และส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอนให้ประสบความสำเร็จและนักเรียนมีคุณภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ ตามความจำเป็นซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และยังเป็น การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับครูอีกด้วย เพื่อให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนของระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประชากรและประชากรกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้  
**ประชากร** ได้แก่ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำนวน 118 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ซึ่งได้จากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-610) จำนวน 92 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นเกณฑ์ ได้กลุ่มตัวอย่างดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	บ้านคลองพร้าว	43	36
2	อนุบาลเกาะช้าง	15	11
3	บ้านบางเบ้า	19	14
4	วัดวิชคามทวีป	13	9
5	วัดสลักเพชร	28	22
	รวม	118	92

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือจาก สุมาลี อุดารักษ์ (2555, หน้า 110-114) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมี จำนวน 6 ข้อ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 5 ข้อ 3) การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา จำนวน 6 ข้อ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 5 ข้อ รวมจำนวน 22 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของสมุทพร ชำนาญ (2557, หน้า 159) โดยแบ่งเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก

3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง

2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย

1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาประสม

ประสานกัน โดยการพัฒนาเครื่องมือจาก กอบศักดิ์ มุลมัย (2554, หน้า 154-157) ประกอบด้วย  
 ข้อคำถาม 5 ด้าน คือ 1) การสร้างความชัดเจนในบทเรียน จำนวน 7 ข้อ 2) การใช้กิจกรรมการเรียน  
 การสอนที่หลากหลาย จำนวน 6 ข้อ 3) การแสดงความใส่ใจในงานการสอน จำนวน 5 ข้อ  
 4) การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ จำนวน 5 ข้อ 5) การส่งเสริมให้  
 นักเรียนประสบความสำเร็จ จำนวน 5 ข้อ รวมจำนวน 28 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน  
 ประมาณค่าใช้ระดับการวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของสมุทพร ชำนาญ  
 (2557, หน้า 159) โดยแบ่งเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนมาก
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนน้อย
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ  
 และหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ตาราง เอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
 กับหลักการแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการสอนของครู แล้วรวบรวม  
 รายละเอียดจัดเป็นประเด็นสำคัญที่จะกำหนดเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมขอบเขตที่กำหนด  
 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับ  
 เก็บรวบรวมข้อมูล

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนออาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์เพื่อพิจารณา  
 ปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องและเหมาะสมกับขอบเขตของเนื้อหาที่กำหนด

4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน  
 ต่อไปนี้

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อัมสวาสดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำ  
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.2 ดร.สมชาย อรุณชัยญา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
 เขต 1 และอาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.3 ดร.สุกิจ โปธิ์ศิริกุล ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และอาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และตรวจสอบความถูกต้องของภาษาที่ใช้ และวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of objective congruence: IOC) เท่ากับ 1.00

5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ โดยนำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และหาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .35-.77 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91

6.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่าย เกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .37-.76 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้าย และนำไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล ต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กระทำตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงประธาน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด และจัดทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหาร โรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถาม จำนวน 92 ฉบับ ด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถาม ถึงผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อขอความร่วมมือให้ครูตอบแบบสอบถาม

1.3 เก็บแบบสอบถามคืนโดยขอความอนุเคราะห์จากครูนำแบบสอบถามส่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา แล้วผู้วิจัยเดินทางไปรับคืนด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามน้ำหนักของแต่ละข้อตามที่กำหนด

1.5 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. เลือกแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้แล้วบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนน กำหนดได้โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้วยวิธีการทางสถิติ ได้แก่ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์โดยรวม รายด้าน และรายชื่อ โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวของ สมุทร ชำนาญ (2557, หน้า 159) ดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้วยวิธีการทางสถิติ ได้แก่ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์โดยรวม รายด้าน และรายชื่อ โดยมีวิธีการ

แปลความหมายค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพการสอนตามแนวของสมุทร ชำนาญ (2557, หน้า 159) ดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ระดับภาวะประสิทธิภาพการสอนระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพการสอนระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) แล้วเทียบกับหลักเกณฑ์ของพิศณุ พองศรี (2552, หน้า 159) อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ 2557, หน้า 180 )

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .80-1.00 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .60-0.79 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .40-0.59 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .20-0.39 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .00-0.19 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้วยวิธีการทางสถิติคือ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. วิเคราะห์ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้วยวิธีการทางสถิติ คือ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สถิติที่ใช้คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
$SD$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$r$	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
$p$	แทน	ความน่าจะเป็น
$X$	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
$X_1$	แทน	การสร้างบารมี
$X_2$	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
$X_3$	แทน	การกระตุ้นชาวปัญญา
$X_4$	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
$Y$	แทน	ประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอน
$Y_1$	แทน	การสร้างความชัดเจนในบทเรียน
$Y_2$	แทน	การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย
$Y_3$	แทน	การแสดงความใส่ใจงานการสอน
$Y_4$	แทน	การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ
$Y_5$	แทน	การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการสอนของครูใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ดังปรากฏ ในตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. การสร้างบารมี	3.77	0.76	มาก	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.68	0.71	มาก	4
3. การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.75	0.71	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.71	0.71	มาก	3
รวม	3.73	0.67	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างบารมี

การกระตุ้นเขาวนปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ส่วนที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างบารมี

ด้านการสร้างบารมี	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีอุดมการณ์และเป้าหมายในการทำงาน อย่างชัดเจน	3.72	0.95	มาก	4
2. ผู้บริหารแสดงออกให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่า เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงาน	3.79	1.06	มาก	3
3. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์ วิกฤติที่ต้องเผชิญกับปัญหา	3.90	0.92	มาก	1
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น และภาคภูมิใจ ในตัวผู้บริหาร	3.69	1.03	มาก	5
5. ผู้บริหารแสดงตนให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่าเสียสละ ส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม	3.66	1.06	มาก	6
6. ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ผู้ที่เกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน	3.86	0.92	มาก	2
รวม	3.77	0.76	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติที่ต้องเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารมี วิธีการกระตุ้นให้ผู้ที่เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารแสดงออกให้ผู้ที่บังคับบัญชา เห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร แสดงตนให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่าเสียสละส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.67	1.00	มาก	3
2. ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.85	0.85	มาก	1
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนา ตนเองโดยการศึกษาอบรมสัมมนา	3.60	0.91	มาก	4
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ ๆ	3.56	0.84	มาก	5
5. ผู้บริหารแสดงออกถึงความมีน้ำใจและความเป็นกันเอง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.72	1.02	มาก	2
รวม	3.68	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้าง  
แรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ  
ผู้บริหารแสดงออกถึงความมีน้ำใจและความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหาร  
เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ  
ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม  
ในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ ๆ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา

การกระตุ้นชาวปัญญา	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการทำงานและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	3.88	0.93	มาก	1
2. ผู้บริหารส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	3.64	1.04	มาก	5
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	3.86	0.89	มาก	2
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.79	1.03	มาก	3
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน	3.76	0.91	มาก	4
6. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความสามารถและความถนัดในการทำงานของแต่ละคน	3.59	0.92	มาก	6
รวม	3.75	0.71	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการทำงานและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารกระตุ้นให้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ และผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความสามารถและความถนัดในการทำงานของแต่ละคน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารรับฟังเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจ	3.67	0.95	มาก	4
2. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนา จุดเด่นจุดด้อยของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน	3.66	1.00	มาก	5
3. ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3.72	0.93	มาก	3
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและ ไขข้อข้องใจที่ค้างคาอยู่	3.78	0.98	มาก	1
5. ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครู รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ	3.75	0.73	มาก	2
รวม	3.71	0.71	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน  
ศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึง  
ความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและไขข้อข้องใจ  
ที่ค้างคาอยู่ ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และผู้บริหาร  
ให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ ตามลำดับ  
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาจุดเด่นจุดด้อย  
ของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน ดังปรากฏในตารางที่ 7-12

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพการสอนของครู	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. การสร้างความชัดเจนในบทเรียน	3.64	0.74	มาก	5
2. การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย	3.67	0.66	มาก	3
3. การแสดงความใส่ใจงานการสอน	3.67	0.71	มาก	4
4. การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน มีประสิทธิภาพ	3.79	0.73	มาก	1
5. การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ	3.68	0.75	มาก	2
รวม	3.68	0.66	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ และการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสร้างความชัดเจนในบทเรียน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู  
ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน

การสร้างความชัดเจนในบทเรียน	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. การสอนท่านบอกจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละบทเรียนให้นักเรียนทราบก่อน	3.71	1.04	มาก	2
2. ท่านแจ้งผู้เรียนให้ทราบถึงขอบข่ายเนื้อหาที่ต้องเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนมาแล้วกับสิ่งที่จะต้องเรียนต่อไป	3.56	0.90	มาก	7
3. ท่านได้สำรวจความรู้เดิมของนักเรียนก่อนเริ่มสอนใหม่ และมีการสอนซ้ำเมื่อจำเป็น	3.61	1.04	มาก	4
4. ท่านให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างซ้ำ ๆ และชัดเจน	3.79	0.92	มาก	1
5. ท่านรู้ระดับความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียนตามระดับความสามารถที่มีอยู่	3.57	1.09	มาก	6
6. ท่านได้มีการยกตัวอย่าง หรือใช้รูปภาพ หรือการสาธิต เพื่อทำให้บทเรียนชัดเจนขึ้น	3.60	0.93	มาก	5
7. ท่านมีการทบทวนหรือสรุปเนื้อหาเมื่อจบบทเรียน	3.64	0.92	มาก	3
รวม	3.64	0.74	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างซ้ำ ๆ และชัดเจน การสอนท่านบอกจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละบทเรียนให้นักเรียนทราบก่อน และท่านมีการทบทวนหรือสรุปเนื้อหาเมื่อจบบทเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านแจ้งผู้เรียนให้ทราบถึงขอบข่ายเนื้อหาที่ต้องเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนมาแล้วกับสิ่งที่จะต้องเรียนต่อไป

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู  
ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย

การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ท่านใช้คำถามที่ท้าทาย หรือใช้รูปภาพ หรือยกตัวอย่าง ในการนำเข้าสู่บทเรียน	3.60	0.98	มาก	4
2. ท่านให้ความสนใจในนักเรียนในขณะที่สอนด้วยการใช้ สายตา น้ำเสียงและท่าทางประกอบ	3.79	0.85	มาก	2
3. ท่านนำเสนอวิธีการนำเข้าสู่บทเรียนด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย เช่น การบรรยาย การถามคำถาม การอภิปรายแล้วให้นักเรียนฝึกปฏิบัติอย่างอิสระ	3.64	0.90	มาก	3
4. ท่านให้รางวัลควบคุมการเสริมแรง เช่น เพิ่มคะแนน ให้เป็นพิเศษ ให้คำชมเชย หรือให้เรียนด้วยตนเอง เมื่อนักเรียนตอบคำถามได้ถูกต้องหรือทำงานที่ได้รับ มอบหมายเป็นผลสำเร็จ	3.58	0.91	มาก	5
5. ท่านให้โอกาสนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นและ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน	3.83	0.89	มาก	1
6. ท่านใช้ชนิดของคำถามที่หลากหลายเพื่อให้เกิด ความชัดเจนเพื่อกระตุ้นและแนะนำเพิ่มเติมให้แก่ นักเรียน	3.55	1.02	มาก	6
รวม	3.67	0.66	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอน  
ที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านให้โอกาสนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรม  
การเรียนการสอน ท่านให้ความสนใจในนักเรียนในขณะที่สอนด้วยการใช้สายตา น้ำเสียงและท่าทาง  
ประกอบ และท่านนำเสนอวิธีการนำเข้าสู่บทเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การบรรยาย



การถามคำถาม การอภิปรายแล้วให้นักเรียนฝึกปฏิบัติอย่างอิสระ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ ท่านใช้ชนิดของคำถามที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความชัดเจนเพื่อกระตุ้นและแนะนำเพิ่มเติมให้แก่ นักเรียน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน

การแสดงความใส่ใจงานการสอน	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ท่านเขียนแผนการสอนและพัฒนาแผน โดยยึดหลักสูตร และคู่มือการใช้หลักสูตรเป็นแนวทาง	3.76	1.02	มาก	1
2. ท่านไม่นำงานอื่น ๆ เช่น งานธุรการ งานการเงิน และงานพัสดุมาปฏิบัติในชั่วโมงการสอน	3.60	0.96	มาก	4
3. ท่านหยุดหรือเบี่ยงเบนพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ของนักเรียนในขณะที่ดำเนินการสอน	3.70	0.96	มาก	3
4. ท่านเลือกใช้รูปแบบการสอนที่เหมาะสมวัตถุประสงค์ แต่ละข้อ	3.57	0.90	มาก	5
5. ท่านกำหนดให้มีการทบทวนเนื้อหาหรือการทดสอบไว้ อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และมีระยะเวลาที่แน่นอน	3.71	0.88	มาก	2
รวม	3.67	0.71	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านเขียนแผนการสอนและพัฒนาแผน โดยยึดหลักสูตรและคู่มือการใช้หลักสูตรเป็นแนวทาง ท่านกำหนดให้มีการทบทวนเนื้อหาหรือการทดสอบไว้อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และมีระยะเวลาที่แน่นอน และท่านหยุดหรือเบี่ยงเบนพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในขณะที่ดำเนินการสอน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านเลือกใช้รูปแบบการสอนที่เหมาะสมวัตถุประสงค์ แต่ละข้อ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู  
ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตราด ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ

การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ท่านให้นักเรียนทำแบบฝึกหัด หรือมอบหมายงานอื่น ๆ หลังจากสอนจบบทเรียน	3.84	0.94	มาก	2
2. ท่านจัดโอกาสให้นักเรียนได้ทราบความก้าวหน้า ในการเรียนเป็นระยะ ๆ	3.83	0.90	มาก	3
3. ท่านเลือกใช้กิจกรรมการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียน ทั้งรายบุคคล หรือรายกลุ่ม เช่น การใช้เกม การใช้ สถานการณ์จำลอง การใช้ชุดการสอนและศูนย์การเรียนรู้	3.86	0.89	มาก	1
4. ท่านใช้คำพูดที่เป็นการยกย่อง ชมเชย เมื่อต้องการ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการะบวนการเรียนรู้	3.70	1.09	มาก	5
5. ท่านดูแลนักเรียนในขณะที่นักเรียนปฏิบัติงาน และตรวจสอบความก้าวหน้าในการทำงานของ นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.72	0.99	มาก	4
รวม	3.79	0.73	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของ  
นักเรียนมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
หาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านเลือกใช้กิจกรรมการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียนทั้งรายบุคคลหรือ  
รายกลุ่ม เช่น การใช้เกม การใช้สถานการณ์จำลอง การใช้ชุดการสอนและศูนย์การเรียนรู้ ท่านให้  
นักเรียนทำแบบฝึกหัด หรือมอบหมายงานอื่น ๆ หลังจากสอนจบบทเรียน และท่านจัด โอกาสให้  
นักเรียนได้ทราบความก้าวหน้าในการเรียนเป็นระยะ ๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ  
ท่านใช้คำพูดที่เป็นการยกย่อง ชมเชย เมื่อต้องการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการะบวนการเรียนรู้

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ประสิทธิภาพการสอนของครู  
ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตราด ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ	<i>n</i> = 92		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ท่านมีการกำหนดหน่วยการเรียนรู้และเนื้อหาในบทเรียน เช่น วางแผนการสอนตามลำดับเนื้อหา	3.78	0.94	มาก	1
2. ท่านแก้ไขคำตอบให้ถูกต้องแก่นักเรียนทันที เมื่อนักเรียนตอบผิด	3.70	1.01	มาก	2
3. ท่านมีการแบ่งเนื้อหาที่ต้องการสอนออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	3.68	0.98	มาก	3
4. ท่านมีการวางแผนปรับเปลี่ยนเนื้อหาใหม่ที่จะทำ การสอนให้ง่ายต่อความเข้าใจของนักเรียนและ สอดคล้องกับเนื้อหาเดิม	3.64	0.94	มาก	4
5. ท่านส่งเสริมให้เกิดอัตราก้าวหน้าในการเรียน อย่างต่อเนื่อง จนบรรลุจุดประสงค์สูงสุดที่คาดหวังไว้	3.59	0.99	มาก	5
รวม	3.68	0.75	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบ  
ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีการกำหนดหน่วยการเรียนรู้และเนื้อหาในบทเรียน เช่น วางแผนการสอน  
ตามลำดับเนื้อหา ท่านแก้ไขคำตอบให้ถูกต้องแก่นักเรียนทันที เมื่อนักเรียนตอบผิด และท่านมี  
การแบ่งเนื้อหาที่ต้องการสอนออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ตามลำดับ  
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านส่งเสริมให้เกิดอัตราก้าวหน้าในการเรียนอย่างต่อเนื่อง  
จนบรรลุจุดประสงค์สูงสุดที่คาดหวังไว้

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ดังปรากฏในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู  
โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสิทธิภาพการสอนของครู											
	$Y_1$		$Y_2$		$Y_3$		$Y_4$		$Y_5$		$Y$	
	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$
$X_1$	.76**	.00	.76**	.00	.78**	.00	.75**	.00	.70**	.00	.81**	.00
$X_2$	.81**	.00	.74**	.00	.75**	.00	.74**	.00	.76**	.00	.83**	.00
$X_3$	.77**	.00	.76**	.00	.83**	.00	.80**	.00	.78**	.00	.86**	.00
$X_4$	.84**	.00	.77**	.00	.83**	.00	.80**	.00	.79**	.00	.88**	.00
$X$	.86**	.00	.83**	.00	.87**	.00	.84**	.00	.82**	.00	.92**	.00

\*\*  $p < .01$

จากตารางที่ 13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .92 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบารมีกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .81

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .83

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .86

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .88

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ซึ่งได้จากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-610) จำนวน 92 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .35-.77 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .35-.77 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างบารมี การกระตุ้นเยาวชนปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ส่วนที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติที่ต้องเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ผู้ที่เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และผู้บริหารแสดงออกให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงตนให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่าเสียสละส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารแสดงออกถึงความมีน้ำใจและความเป็นกันเองต่อผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ ๆ

1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการทำงานและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ และผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาตามความสามารถและความถนัดในการทำงานของแต่ละคน

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาเข้าพบและไขข้อข้องใจที่ค้างคาอยู่ ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของ

ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาจุดเด่นจุดด้อยของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน

2. ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ และการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสร้างความชัดเจนในบทเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างช้า ๆ และชัดเจน การสอนท่านบอกจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละบทเรียนให้นักเรียนทราบก่อน และท่านมีการทบทวนหรือสรุปเนื้อหาเมื่อจบบทเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านแจ้งผู้เรียนให้ทราบถึงขอบข่ายเนื้อหาที่ต้องเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนมาแล้วกับสิ่งที่จะต้องเรียนต่อไป

2.2 ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านให้โอกาสนักเรียนได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน ท่านให้ความสนใจในนักเรียนในขณะที่สอนด้วยการใช้สายตา น้ำเสียงและท่าทางประกอบ และท่านนำเสนอวิธีการนำเข้าสู่บทเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การบรรยาย การถามคำถาม การอภิปรายแล้วให้นักเรียนฝึกปฏิบัติอย่างอิสระ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านใช้ชนิดของคำถามที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความชัดเจนเพื่อกระตุ้นและแนะนำเพิ่มเติมให้แก่ นักเรียน

2.3 ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านเขียนแผนการสอนและพัฒนาแผนโดยยึดหลักสูตรและคู่มือการใช้หลักสูตรเป็นแนวทาง ท่านกำหนดให้มีการทบทวนเนื้อหาหรือ



การทดสอบไว้อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และมีระยะเวลาที่แน่นอน และท่านหยุดหรือเบี่ยงเบนพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในขณะที่ดำเนินการสอน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านเลือกใช้รูปแบบการสอนที่เหมาะสมวัตถุประสงค์แต่ละข้อ

2.4 ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านเลือกใช้กิจกรรมการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียนทั้งรายบุคคลหรือรายกลุ่ม เช่น การใช้เกม การใช้สถานการณ์จำลอง การใช้ชุดการสอนและศูนย์การเรียนรู้ ท่านให้นักเรียนทำแบบฝึกหัดหรือมอบหมายงานอื่น ๆ หลังจากสอนจบบทเรียน และท่านจัดโอกาสให้นักเรียนได้ทราบความก้าวหน้าในการเรียนเป็นระยะ ๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านใช้คำพูดที่เป็นการยกย่อง ชมเชย เมื่อต้องการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการะบวนการเรียนรู้

2.5 ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีการกำหนดหน่วยการเรียนรู้และเนื้อหาในบทเรียน เช่น วางแผนการสอนตามลำดับเนื้อหา ท่านแก้ไขคำตอบให้ถูกต้องแก่นักเรียนทันที เมื่อนักเรียนตอบผิด และท่านมีการแบ่งเนื้อหาที่ต้องการสอนออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านส่งเสริมให้เกิดอัตราก้าวหน้าในการเรียนอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุจุดประสงค์สูงสุดที่คาดหวังไว้

3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .921 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบารมีกับ ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .819

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาตรวด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .837

3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา กับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .860

3.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .882

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญ และมีอิทธิพลสูงต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงด้านวิสัยทัศน์ที่มีต่อองค์กร กลยุทธ์และวัฒนธรรม โดยการมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกันภายในองค์กร เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ดังนั้น ผู้บริหารสถานจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเรือน โถปัญญา (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทรงชัย คงเงิน (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามการรับรู้ของครู

ปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรินทร ศรีขาว (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งอาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ ร่วมรับผิดชอบความเสียหายกับครู และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ทำให้ครูเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของนงนุช รักษา (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการเป็นผู้มีบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของพรสุดา คุโนภาส (2544) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเป็นผู้มีบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเรือน โถปัญญา (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ครูมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ครูเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน

กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำผึ้ง ใจจันทร์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทรงชัย คงเงิน (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน ด้านการคลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภารัตน์ อยู่สุวรรณ (2553) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เสนอแนะวิธีการทำงานและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ให้กับครู มีการวางแผนงานช่วยให้ครูมองปัญหาได้กว้างและครอบคลุมทุกด้าน โดยผู้บริหารแจ้งข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครูได้รับทราบอยู่เสมอ และผู้บริหารนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากายในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอุดม สิงห์โตทอง (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรณญา โตคำงพลู (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้ปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญมณี ธรรมธร (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ใน ระดับมาก

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ใน ระดับมาก ทั้งอาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจและมอบหมายอำนาจให้กับครูได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหาร สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับ งานวิจัยของน้ำผึ้ง ใจจันทร์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม สิงห์โตทอง (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง มีการจัดการอบรมแนะแนวทางเพื่อถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการจัด การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ทั้งยังมีกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม สอดคล้องกับ งานวิจัยของกอบศักดิ์ มุลมัย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอารีรัตน์ แก้วนวล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวมประสิทธิภาพการสอนของครูอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการสร้าง ความชัดเจนในบทเรียน พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้าง ความชัดเจนในบทเรียน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอน มีการแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละบทเรียนให้นักเรียนทราบก่อน การให้คำแนะนำ ในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน มีการประเมินความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียน ตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่างแสดงภาพประกอบและการสาธิตการทบทวนหรือสรุป เนื้อหาเมื่อจบบทเรียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 23) ได้กำหนดไว้ว่า ผู้สอนต้องศึกษาหลักสูตรสถานศึกษา ให้เข้าใจถึงมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน แล้วจึงพิจารณาออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยเลือกใช้ วิธีสอนและเทคนิคการสอน สื่อแหล่งเรียนรู้การวัดและ ประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียน ได้พัฒนา ได้ตามศักยภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มูลมัย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู ด้านการสร้าง ความชัดเจนในบทเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย พบว่า ประสิทธิภาพการสอน ของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอนมีการใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ สร้างความสนใจในการเรียน การแสดงความกระตือรือร้นและความมีชีวิตชีวาในการสอน การใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลาย การให้รางวัลและสิ่งเสริมแรงต่าง ๆ การใช้คำถามและปัญหา หลากหลายรูปแบบและการให้โอกาส นักเรียนแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับกษมา วรวรรณ ณ อรุณยา. (2540, หน้า 5) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการสอนที่ดีของครูนั้นต้องมีการประยุกต์ เทคนิค วิธีการสอนให้เข้ากับการเรียนการสอน โดยสามารถย่อยหลักการและทฤษฎีที่เป็นเบื้องหลัง ของเทคนิค นั้น ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในชั้นเรียน ยึดหลักที่มีอยู่ในหลักสูตร ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนการสอนและผลักดันให้นักเรียนสามารถนำความรู้จาก ประสบการณ์จริง ไปแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มูลมัย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ

ประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรช. ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอนมีการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและคู่มือการใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน ในขณะที่ดำเนินการสอน และเลือกวิธีการสอนได้เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทนา ปาปีดธา (2552, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การแสดงความใส่ใจงานการสอน ครูควรวิเคราะห์แผนการสอนการจัดชั้นเรียน โดยคำนึงว่าการเรียนรู้ควรเกิดขึ้นทุกด้าน เช่น พัฒนาการด้านกล้ามเนื้อใหญ่ พัฒนาการด้านกล้ามเนื้อย่อย การช่วยเหลือตนเอง พัฒนาการด้านสติปัญญาและภาษา รวมถึงพัฒนาการด้านสังคมและอารมณ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

2.4 ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรช. ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอนเลือกใช้กิจกรรมการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียนทั้งรายบุคคลหรือรายกลุ่ม เช่น การใช้เกม การใช้สถานการณ์จำลอง การใช้ชุดการสอน และศูนย์การเรียนรู้ กล่าวคือช่วยส่งเสริม เมื่อดูต้องการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน และโอกาสให้นักเรียนได้ทราบความก้าวหน้าในการเรียนเป็นระยะ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Borich (1992, p. 478) กล่าวว่า การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ การวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ข้อมูลป้อนกลับในโอกาสที่เหมาะสม การใช้กิจกรรมการเรียนเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมรภัฏ กิจเดช (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ จังหวัดนครปฐม พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดนครปฐม ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอนมีการกำหนดเนื้อหาหน่วยการเรียนรู้หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับชั้นการเรียนรู้ มีการจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็นส่วนย่อย ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล และมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาใหม่ให้น้อยลงและง่ายต่อการเข้าใจของนักเรียน สอดคล้องกับประไพ ประดิษฐ์สุขถาวร (2557) กล่าวว่า การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จหรือการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวนี้ ผู้สอนจะต้องใช้กระบวนการ เทคนิค วิธีสอนที่มีขั้นตอนเน้นสู่การปฏิบัติจริง อีกทั้งยังต้องใช้กระบวนการคิดที่หลากหลายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อีกด้วย ทั้งนี้ ในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละระดับชั้น จะมีผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนที่จะนำพาผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมรภัศ์ กิจเดช (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ จังหวัดนครปฐม พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดนครปฐม ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ .921 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้ครูปฏิบัติงาน และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร สามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความเชื่อ ค่านิยมร่วมและความคาดหวังให้ร่วมเกิดขึ้นในองค์กรและในสังคมและยังสามารถเข้าใจประเด็นและเหตุการณ์ของผู้ตามได้ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนของครูต่างก็เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปฏิรูปการศึกษา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลให้ครูอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของนาวา สุขรมย์ (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของ



ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของชนลิตา ก้องยืนยง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการสร้างบารมี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ชัดเจนในการทำงาน และมีลักษณะเป็นมิตร ใจดี และเป็นกันเองปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน และควรจะต้องเป็นผู้เสียสละ มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีความสำนึกในการรับใช้สังคม จัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงพัฒนาสังคม
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้กำลังใจเร่งเร้า และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นเกิดแรงบันดาลใจ อยากอุทิศตน และทุ่มเทความพยายามมากเป็นพิเศษ และการพูดการกระทำที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่น และภูมิใจว่าพวกเขาสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตลอดจนการให้ผู้ร่วมงานอาสาสมัครทำงานและทดลองโครงการใหม่ ๆ
3. ด้านการกระตุ้นเจตจำนง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความสามารถและความถนัดในการทำงานของแต่ละคน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมการพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การยอมรับนับถือความเป็นบุคคลของผู้ร่วมงาน ดูแลใส่ใจใต่ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงาน และการให้คำปรึกษาหารือส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองและหาแนวทางพัฒนาผู้ร่วมงาน
5. ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูมีการแจ้งผู้เรียนให้ทราบถึงขอบข่ายเนื้อหาที่ต้องเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนมาแล้วกับสิ่งที่จะต้องเรียนต่อไป

6. ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูใช้ชนิดของคำถามที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดความชัดเจน เพื่อกระตุ้นและแนะนำเพิ่มเติมให้แก่ นักเรียน

7. ด้านการแสดงความใส่ใจงานการสอน ผู้บริหารสถานศึกษา ท่านเลือกใช้รูปแบบการสอนที่เหมาะสมวัตถุประสงค์แต่ละข้อ

8. ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูใช้คำพูดที่เป็นการยกย่อง ชมเชย เมื่อต้องการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการบวนการเรียนรู้

9. ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้เกิดอัตราก้าวหน้าในการเรียนอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุจุดประสงค์สูงสุดที่คาดหวังไว้

**ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. ควรศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อผู้บริหารสามารถนำมาพัฒนารูปแบบการบริหารงานภายในเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กรวิช บุญเรือง. (2553). *ทักษะทางสังคม 10 ประการ ช่วยให้เด็กประสบความสำเร็จ*. เข้าถึงได้จาก <https://th.theasianparent.com>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.
- กระพั่น ศรีงาน. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- กรรณา บุญแก้ว. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอวังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กษมา วรวรรณ ณ อรุชยา. (2540). *ก้าวต่อไปของ กศน.: มุมมองนักคิด*. กรุงเทพฯ: กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- กอบศักดิ์ มูลมัย. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จันทร์ทอง พะชะ. (2551). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนของครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์.
- ฉันทนา ปาปีดดา. (2552). *การศึกษาประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. กรุงเทพฯ: คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.

- ชลธิชา อนันต์นำวี. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญชัย อาจินสมจารย์. (2525). *การนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.
- ชีวิน อ่อนละออ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัทลาวัลย์ สารสุข. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดือนใจ ไพคำนาม. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ข้าราชการครูวิทยาลัยเกษตรและ เทคโนโลยี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทรงชัย คงเงิน. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนลิตา กิ่งยืนยง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงนุช รักษา. (2553). *ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นาวา สุขรมย์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา หนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- น้ำผึ้ง ใจจันทร์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ. (2535). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเรือน โถปกรณ์. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญส่ง เจริญศรี. (2550). *การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตนครราชสีมา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ประไพ ประดิษฐ์สุขถาวร. (2557). *การสอนลูกให้มีทักษะชีวิต*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็ม.
- ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล. (2531). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ในวิทยาลัยครู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรสุดา คุโนภาส. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2553, 22 กรกฎาคม). *ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก หน้า 3*.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). *ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพศาล ศิวเวทิจุล. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

- มัทนา อินทสมิต. (2546). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- รังสรรค์ อินทจันทร์. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Transformational leadership theory* เข้าถึงได้จาก [http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com\\_content&task=view&id=51&Itemid=15](http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com_content&task=view&id=51&Itemid=15).
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). *ประวัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งทิวา สันติผลธรรม. (2552). *การนำเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาเอกชน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วนันธิยา สังกัดดา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ศักยภาพของตนเองกับสถานะด้านการทำงานต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเภสัชกร โรงพยาบาล*. ปริญญาานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วลัยรัตน์ ว่องนัยรัตน์. (2530). *การวิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิภาพตามการประเมินของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาสนา สิงหะเกษนทร์. (2553). *ความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ กำเนิดคุณากร. (2530). *ความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ประเมินตนเอง เพื่อนร่วมงานและนักเรียน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2547). ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 27(3), 40-52.
- ศิริัญญา ศรีประมวล. (2549). *การวิเคราะห์องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพการสอนของครู ประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศิลปชัย อ่วงตระกูล. (2553). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สมคิด งามสุด. (2551). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมชาย สุเทศ. (2554). *การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สมถวิล ชูทรัพย์. (2550). *การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมรักษ์ กิจเดช. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิภาพ การสอนใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สมุทร ชำนาญ. (2557). *การวิจัยทางการบริหารศึกษา*. ชลบุรี: ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำ ทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2559). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2559*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการประเมินตามสภาพจริง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2536). *ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา*. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 3 กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ.

- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน คณิตศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แนวทางการบริหารและการส่งเสริมการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินคุณภาพการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชารอักษร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *(ร่าง) แนวทางการดำเนินงาน โครงการวิจัย และพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุมาลี อุดารักษ์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตหนองจอก กรุงเทพฯ. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรินทร์ ศรีขาว. (2558). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อรัญญา โตคำงพลู. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อังคณา ทีภูเวียง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับทีมงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.*



- อัญมณี ธรรมธร. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอ  
แก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.*  
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารีรัตน์** แก้วนวล. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำภา ปิยามย์. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงใต้.* วิทยานิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุดม สิงโตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Armstrong, E. A. (1973). *A study of bird song.* New York: Dover.
- Bankowski, B. J. (2002). *A study of the relationship between transformational leadership and  
teacher motivation in New York city elementary schools.* Retrieved form  
<http://www.lid.umi.com/proquest/dissertation/fullcit/AAT3069574>
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training  
on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of Applied  
Psychology, 81,* 827-832.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation.* New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend  
organizational and national boundaries. *American Psychologist, 52*(2), 130-139.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Manual for the multifactor leadership questionnaire.*  
Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through  
transformational leadership.* Thousand Oaks, Calif: Sage.

- Berliner, D. C., & Tikunoff, W. J. (1976). The California beginning teacher evaluation study: Overview of the ethnographic study. *Journal of Teacher Education*, 27(1), 24-30.
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives, handbook I: The cognitive domain*. New York: David McKay.
- Borich, G. D. (1992). *Effective teaching method* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Macmillan.
- Brinton, D., Snow, M., & Wesche, M. (1989). *Content-based second language instruction*. New York: Harper & Row.
- Bruner, J. (1979). *On knowing: Essays for the left hand*. Cambridge, MA: Belknap Press.
- Covey, S. R. (2004). *The 8th Habit: From effectiveness to Greatness*. New York: Simon & Schuster.
- Davis, K. (1981). *Human behavior at work: Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- DuBrin, A. J. (1998). *Leadership research finding, practice and skills*. Boston: Houghton Mifflin.
- Evers, C. W., & Lakomski, G. (2000). *Doing educational administration: A theory of administrative practice*. New York: Pergamon.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. Doctoral dissertation, Department of philosophy serene, The University of Mississippi.
- Gagne, R. M. (1985). *The condition of learning*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organization: Behavior, structure, processes* (10<sup>th</sup> ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Greenman, J. (1988). *Caring spaces, learning places: Children's environments that work*. Redmond, WA: Exchange Press.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration: Theory, research, and practice* (7<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kyriacow, C. (1993). *Effective teaching in schools*. Hert: Simon & Schuster Education.

- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First and higher-order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97, 562-582.
- Philbin, L. P. (2001). *Transformational leadership and the secondary school principal (leadership)*. Doctoral dissertation, Purdue University.
- Phillips, A. P. (1993). Characteristics of knowledge in effective and less effective elementary science teachers. *Dissertation Abstracts International*, 53(7), 2317-A.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Taylor. (1982). *Human agency and language*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leader*. New York: Riley.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizational* (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.094

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

20 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.เค้าโครงงานวิจัย  
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายทินพงษ์ อินตะภา รหัส 58950122

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด

โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว  
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต  
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.095

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

30 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ  
เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ  
ดังรายนามต่อไปนี้

**นายทินพงษ์ อินตะภา รหัส 58950122**

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด

โดยมี **ดร.ธนวิน ทองแพง** เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.096

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

1 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

**นายทินพงษ์ อินตะภา รหัส 58950122**

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด

โดยมี **ดร.ธนวิน ทองแพง** เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

---

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปสรุปหาข้อเท็จจริงผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องที่จะนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้าก้าวสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงต่อไป ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นในภาพรวม ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความกรุณา มา ณ โอกาสนี้

นายทินพงษ์ อินตะภา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านต่างๆ ว่าอยู่ในระดับใด ขอให้ท่านอ่านแบบสอบถามและพิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

2. เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการสร้างบารมี</b>						
1	ผู้บริหารมีอุดมการณ์และเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารแสดงออกให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงาน					
3	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติที่ต้องเผชิญกับปัญหา					
4	ผู้บริหารทำให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในตัวผู้บริหาร					
5	ผู้บริหารแสดงตนให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นว่าเสียสละส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
6	ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ผู้ได้เกิดความคิดหรือริเริ่มในการทำงาน					
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ					
8	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาอบรมสัมมนา					
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ ๆ					
11	ผู้บริหารแสดงออกถึงความมีน้ำใจและความเป็นกันเองต่อผู้ได้บังคับบัญชา					
<b>ด้านการกระตุ้นขวัญปัญญา</b>						
12	ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการทำงานและแนวทางแก้ปัญหาคใหม่ ๆ ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา					
13	ผู้บริหารส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้แก้ปัญหาคที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์					
15	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
16	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน					
17	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความสามารถและความถนัดในการทำงานของแต่ละคน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
18	ผู้บริหารรับฟังเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจ					
19	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาจุดเด่นจุดด้อยของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน					
20	ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและไปขอข้อใจที่ค้างคาอยู่					
22	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ					

## ตอนที่ 2

### แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายเกาะช้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านต่างๆ ว่าอยู่ในระดับใดขอให้ท่านอ่านแบบสอบถามและพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

2. เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดระดับประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่าย เกาะช้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิภาพการสอนของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ประสิทธิภาพการสอนของครูอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ประสิทธิภาพการสอนของครูอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ประสิทธิภาพการสอนของครูอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ประสิทธิภาพการสอนของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิภาพการสอนของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การสร้างความชัดเจนในบทเรียน</b>						
1	การสอนท่านบอกจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละบทเรียนให้นักเรียนทราบก่อน					
2	ท่านแจ้งผู้เรียนให้ทราบถึงขอบข่ายเนื้อหาที่ต้องเรียนซึ่งสัมพันธ์กับสิ่งที่เรียนมาแล้วกับสิ่งที่จะต้องเรียนต่อไป					
3	ท่านได้สำรวจความรู้เดิมของนักเรียนก่อนเริ่มสอนใหม่และมีการสอนซ้ำเมื่อจำเป็น					
4	ท่านให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างซ้ำ ๆ และชัดเจน					
5	ท่านรู้ระดับความสามารถของนักเรียนและสอนนักเรียนตามระดับความสามารถที่มีอยู่					

ข้อที่	ประสิทธิภาพการสอนของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
6	ท่านได้มีการยกตัวอย่าง หรือใช้รูปภาพ หรือการสาธิต เพื่อทำให้บทเรียนชัดเจนขึ้น					
7	ท่านมีการทบทวนหรือสรุปเนื้อหาเมื่อจบบทเรียน					
<b>การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย</b>						
8	ท่านใช้คำถามที่ท้าทาย หรือใช้รูปภาพ หรือยกตัวอย่าง ในการนำเข้าสู่บทเรียน					
9	ท่านให้ความสนใจในนักเรียนในขณะที่สอนด้วยการใช้ สายตา น้ำเสียงและท่าทางประกอบ					
10	ท่านนำเสนอวิธีการนำเข้าสู่บทเรียนด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย เช่น การบรรยาย การถามคำถาม การอภิปรายแล้วให้นักเรียนฝึกปฏิบัติอย่างอิสระ					
11	ท่านให้รางวัลควบคุมการเสริมแรง เช่น เพิ่มคะแนน ให้เป็นพิเศษ ให้คำชมเชย หรือให้เรียนด้วยตนเอง เมื่อนักเรียนตอบคำถามได้ถูกต้องหรือทำงานที่ได้รับ มอบหมายเป็นผลสำเร็จ					
12	ท่านให้โอกาสนักเรียนได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน					
13	ท่านใช้ชนิดของคำถามที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความ ชัดเจนเพื่อกระตุ้นและแนะนำเพิ่มเติมให้แก่ นักเรียน					
<b>การแสดงความสามารถในงานสอน</b>						
14	ท่านเขียนแผนการสอนและพัฒนาแผน โดยยึดหลักสูตร และคู่มือการใช้หลักสูตรเป็นแนวทาง					
15	ท่านไม่นำงานอื่น ๆ เช่น งานธุรการ งานการเงิน และงานพัสดุมาปฏิบัติในช่วงโมงการสอน					
16	ท่านหยุดหรือเบี่ยงเบนพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของ นักเรียนในขณะที่ดำเนินการสอน					

ข้อที่	ประสิทธิภาพการสอนของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
17	ท่านเลือกใช้รูปแบบการสอนที่เหมาะสมวัตถุประสงค์แต่ละข้อ					
18	ท่านกำหนดให้มีการทบทวนเนื้อหาหรือการทดสอบไว้ อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และมีระยะเวลาที่แน่นอน					
<b>การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ</b>						
19	ท่านให้นักเรียนทำแบบฝึกหัด หรือมอบหมายงานอื่น ๆ หลังจากสอนจบบทเรียน					
20	ท่านจัดโอกาสให้นักเรียนได้ทราบความก้าวหน้า ในการเรียนเป็นระยะ ๆ					
21	ท่านเลือกใช้กิจกรรมการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียน ทั้งรายบุคคล หรือรายกลุ่ม เช่น การใช้เกม การใช้ สถานการณ์จำลอง การใช้ชุดการสอนและศูนย์การเรียนรู้					
22	ท่านใช้คำพูดที่เป็นการยกย่อง ชมเชย เมื่อต้องการ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการะบวนการการเรียนรู้					
23	ท่านดูแลนักเรียนในขณะที่นักเรียนปฏิบัติงานและ ตรวจสอบความก้าวหน้าในการทำงานของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ					
<b>การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ</b>						
24	ท่านมีการกำหนดหน่วยการเรียนรู้และเนื้อหาในบทเรียน เช่น วางแผนการสอนตามลำดับเนื้อหา					
25	ท่านแก้ไขคำตอบให้ถูกต้องแก่นักเรียนทันทีเมื่อนักเรียน ตอบผิด					
26	ท่านมีการแบ่งเนื้อหาที่ต้องการสอนออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน					



ข้อที่	ประสิทธิภาพการสอนของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
27	ท่านมีการวางแผนปรับเปลี่ยนเนื้อหาใหม่ที่จะทำการสอนให้ง่ายต่อความเข้าใจของนักเรียนและสอดคล้องกับเนื้อหาเดิม					
28	ท่านส่งเสริมให้เกิดอัตราก้าวหน้าในการเรียนอย่างต่อเนื่องจนบรรลุจุดประสงค์สูงสุดที่คาดหวังไว้					

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ตอบแบบสอบถาม

#### ภาคผนวก ค

- ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 14 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล	ข้อ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3				1	2	3		
	1	+1	+1				+1	1.00	ใช้ได้		
2	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	13	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	14	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	15	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	16	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	17	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	18	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	19	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	20	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	21	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	22	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 15 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู  
โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ความคิดเห็นของ			ค่า IOC	แปลผล	ข้อ	ความคิดเห็นของ			ค่า IOC	แปลผล
	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
	1	2	3				1	2	3		
1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	15	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	16	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	17	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	18	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	19	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	20	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	21	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	22	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	23	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	24	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	25	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	26	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	27	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	28	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.77	12	.55
2	.43	13	.51
3	.60	14	.63
4	.62	15	.51
5	.54	16	.71
6	.55	17	.35
7	.70	18	.47
8	.61	19	.54
9	.55	20	.58
10	.39	21	.59
11	.55	22	.52

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .91

ตารางที่ 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ  
การสอนของครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประจวบคีรีขันธ์

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.67	15	.60
2	.67	16	.70
3	.76	17	.37
4	.52	18	.53
5	.69	19	.55
6	.55	20	.59
7	.42	21	.66
8	.68	22	.62
9	.57	23	.39
10	.45	24	.49
11	.60	25	.52
12	.51	26	.55
13	.65	27	.43
14	.62	28	.76

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .94

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายทินพงษ์ อินตะภา
วัน เดือน ปีเกิด	29 มิถุนายน พ.ศ. 2530
สถานที่เกิด	อำเภอแม่จรม จังหวัดน่าน
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านคลองพร้าว 29/15 ตำบลเกาะช้าง อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด 23170
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2554	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนลานกระบือวิทยา จังหวัดกำแพงเพชร
พ.ศ. 2554	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนวังพิรุณวิทยศึกษ จังหวัดพิษณุโลก
พ.ศ. 2555	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนกงไกรลาศวิทยา จังหวัดสุโขทัย
พ.ศ. 2555	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนบ้านใหม่สุขเกษม จังหวัดสุโขทัย
พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านคลองพร้าว จังหวัดตราด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2554	ครุศาสตรบัณฑิต (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา