

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร  
งานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

นาคยา อิ่มมาก

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กันยายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ นาดชา อิ่มมาก ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ดร.ธนวิน ทองแหง)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



..... ประธาน  
(ดร.ธนวิน ทองแหง)



..... กรรมการ  
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่... ๑๕ ...เดือน... กันยายน ..... พ.ศ. 2560

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ เนื่องจากได้รับความกรุณาการให้คำปรึกษา และ  
ช่วยแนะนำเป็นอย่างดีจาก ดร.ชนวิน ทองแพง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และดร.สุรัตน์ ไชยชมภู  
กรรมการสอบงานนิพนธ์ ทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และ  
ประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำนิพนธ์ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้  
ขอขอบคุณพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ทั้งที่ได้ปรากฏและไม่ได้ปรากฏนามในงานนิพนธ์ฉบับนี้  
ที่ได้ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และ  
ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงานนิพนธ์ รวมทั้งข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบ  
แบบสอบถาม

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา น้อง และเพื่อน ๆ ที่ได้ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ  
และเป็นกำลังใจ ที่ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจและความพยายามในการทำงานวิจัยฉบับนี้ให้สำเร็จด้วยดี

นาคยา อิ่มมาก

57950077: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์/ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ การบริหารงานวิชาการ

นาคยา อิ่มมาก: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND ACADEMIC ADMINISTRATION IN OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL UNDER THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด. 120 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 209 คน เครื่องมือมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .31-.91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 ส่วนการบริหารงานวิชาการ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .26-.75 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ( $r$ )

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

57950077: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.  
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: RELATIONSHIP/ TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ ACADEMIC  
ADMINISTRATION/ OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL/ THE OFFICE  
OF TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA.

NATTAYA IMMAK: THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND ACADEMIC ADMINISTRATION IN  
OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL UNDER THE OFFICE OF TRAT PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA. ADVISOR: THANAWIN THONGPANG, Ed.D.,  
120 P. 2017.

The purpose of this research was to study the relationship between transformational leadership of school administrators and academic administration of opportunity expansion school under the Office of Trat Primary Educational Service Area. The sample size was 209 school teachers. The questionnaire of transformational leadership of school administrators and academic administration of expansion schools has its discriminative power between .31-.91 and had the reliability value was .95, and the questionnaire of the academic administration of expansion opportunity schools had its discriminative value was between .26-.75 and the reliability value was .94. The statistics used in data analysis were mean score, Standard Deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research results found that;

1. Transformational leadership of school administrators under the Office of Trat Primary Educational, overall and the individual aspect was at a high level.
2. Academic administration of the opportunity expansion schools under the Office of Trat Primary Educational Service Area, overall and individual aspect was at a high level.
3. The relationship between transformational leadership of school administrators and academic administration of opportunity expansion schools under the Office of Trat Primary Educational Service Area was very highly and positively correlated which showed statistically significance at .01 level.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด.....	11
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	17
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	30
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	77
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
อภิปรายผล.....	81
ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	101
ภาคผนวก ก.....	102
ภาคผนวก ข.....	106
ภาคผนวก ค.....	117
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	120

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558-2559..... 14
2	คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558-2559..... 14
3	โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด..... 15
4	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย..... 51
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน..... 60
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการระบุนิวทัศน์ อย่างชัดเจน โดยรวมและรายข้อ..... 61
7	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการถือคุณการยอมรับ เป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ..... 62
8	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการให้การสนับสนุน ผู้ตามเป็นรายบุคคลโดยรวมและรายข้อ..... 63
9	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ..... 64



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	65
11	66
12	67
13	68
14	69
15	70
16	71
17	72

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
18	73
คำเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการแนะแนวการศึกษา โดยรวมและรายข้อ.....	
19	74
คำเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้อ.....	
20	75
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	
21	118
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	
22	119
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดระดับการบริหาร งานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด.....	

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และเศรษฐกิจของทุกประเทศ ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ต้องเร่งรัดพัฒนาศักยภาพของประชากรให้พร้อมที่จะแข่งขัน และร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก การศึกษาถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ประเทศใดที่ประชากรได้รับการศึกษาที่เหมาะสมและทั่วถึง ประเทศนั้นก็จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาเกือบทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ โดยมุ่งให้เกิดการเสริมสร้างความรู้และความเหมาะสมของคนทุกกลุ่มทุกวัย เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคงและสนับสนุน การเพิ่มขีดความสามารถของประเทศ องค์การควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การการศึกษา ที่เน้นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 35 ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารวิชาการ งบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีความเป็นอิสระคล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 7)

การบริหารการศึกษาจะมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษด้วยตัวเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อบริหารจัดการการศึกษาในรูปแบบใหม่ และยังมีการประกาศใช้กฎกระทรวงที่จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว ซึ่งจากทั้งสองส่วนได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนรูปแบบ และวิธีการบริหารการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง โดยมีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง โดยเฉพาะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนสาระสำคัญตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด จึงมุ่งเป้าไปที่ผู้นำ เพราะเป็น

ที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม คือ ผู้นำ เป็นผู้มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพและสันติสุขของสังคมและประเทศชาติ โดยผู้นำ มีบทบาทหน้าที่ในการนำกลุ่มให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ที่ตั้งไว้ ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์กรและสังคมทุกระดับ ทั้งในระดับ โลก ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ในองค์การแบบเป็นทางการความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับภูมิปัญญาความคิดอ่าน และการปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์กร และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะมีผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) สัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานและภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552, หน้า 10)

ในทศวรรษที่ผ่านมาการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพมีจำนวนมาก แต่มีแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับ และกล่าวถึงกันมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งมีงานวิจัยหลายเรื่องที่สนับสนุนทฤษฎีนี้ในทั่วโลก และยืนยันว่าทฤษฎีสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำได้ในทุกองค์กรในประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะในประเทศไทย มีการศึกษาวิจัยในสถานศึกษา ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับการยืนยันสนับสนุนจากผลการวิจัยจำนวนมากว่าเป็นภาวะผู้นำที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กร ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยมี Leithwood and Jantzi เป็นนักวิชาการสองท่านแรกที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปสู่การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจเป็นผู้มีคุณธรรมกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ (Leithwood and Jantzi, 1996, p. 510)

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ ก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็เป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนในเชิงงานวิชาการ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหาร ดังนั้น ครูจะต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร กิจกรรมการบริหารงานวิชาการจะเปลี่ยนแปลงไปตามสาระสำคัญของหลักสูตรและนโยบายการบริหารของหน่วยงานระดับกรม เช่น การเร่งรัดในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การเรียนการสอน การนิเทศและการประเมินคุณภาพภายใน เป็นต้น สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในกิจกรรมด้านต่าง ๆ เหล่านั้น โดยอาจจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้วยังส่งผลต่อการบริหารการศึกษาในระดับชาติอีกด้วย การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย การบริหารงานวิชาการ

จึงจำเป็นต้องคณะกรรมการและทีมงาน หรือแม้แต่คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาต้องเข้ามา มีส่วนร่วมในการบริหารงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารงาน เช่น การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการ เรียนรู้ ตลอดจนการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการตัดสินใจการปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผล ของการบริหารงานวิชาการทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณที่มีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553, หน้า 148-149)

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีทั้งสิ้น 27 โรงเรียน เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 เป็นโรงเรียน ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นที่ต้องการให้บุตรหลานได้ศึกษาเล่าเรียน เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องไปประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัวจากภาวะเศรษฐกิจ ที่มีค่าครองชีพค่อนข้างสูง การพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ บุคลากรครู จึงเป็นที่ปรึกษาหลักในการดำเนินงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ตระหนักถึงสาเหตุสำคัญในการพัฒนานักเรียนด้านวิชาการ โรงเรียนจึงนับเป็นองค์กร ทางการศึกษาหลักที่มีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ที่มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม อารมณ์ และสติปัญญา เพื่อให้สามารถอยู่ดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องคอยกำกับดูแลนักเรียนให้มีความสนใจ ตั้งใจศึกษาเล่าเรียน เกิดการใฝ่เรียนรู้ และมุ่งพัฒนาตนเองให้มีความรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เป็นเลิศในทางวิชาการ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2560, หน้า 67)

สภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด มีศักยภาพด้านวิชาการค่อนข้างต่ำจากผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบ การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET (Ordinary National Educational Test) ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 ลดลง ทั้ง 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อเทียบกับ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของปีการศึกษา 2558 เมื่อเปรียบเทียบ คะแนนของเขตพื้นที่กับคะแนนระดับประเทศ ปีการศึกษา 2559 พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์สูงกว่าคะแนนระดับประเทศ ยกเว้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษที่มีคะแนน ต่ำกว่าระดับประเทศและนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET (Ordinary National Educational Test) ของปีการศึกษา 2559 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเพิ่มขึ้น 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ สาระการเรียนรู้ ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม สาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สาระที่มีผลการทดสอบ ทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของปีการศึกษา 2559 ลดลง 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่

กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เมื่อเปรียบเทียบคะแนนของเขตพื้นที่กับคะแนนระดับประเทศ ปีการศึกษา 2559 พบว่า ทั้ง 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนต่ำกว่าระดับประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2560, หน้า 33)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมุ่งหวังที่จะหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ มาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารงานงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ อันจะส่งผลให้ประเทศชาติมีบุคคลากรที่มีการพัฒนาในด้านความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

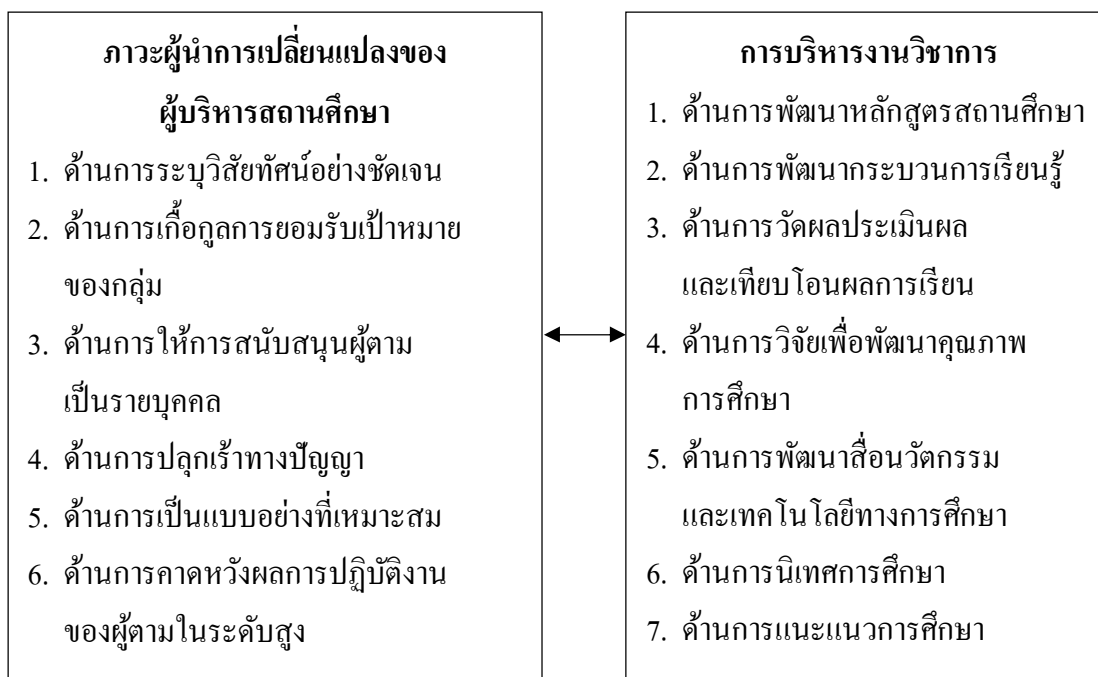
## สมมติฐานการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดตามแนวคิดทฤษฎีของ Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) ซึ่งได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) การถือฤทธิการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 4) การปลุกเร้าทางปัญญา 5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) การคาดหวังผลและการบริหารงานวิชาการใช้หลักการแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 15) จำนวน 12 ด้าน แต่ผู้วิจัยเลือกมาเพียง 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การนิเทศการศึกษา 7) การแนะแนวการศึกษาที่เลือกทั้ง 7 ด้านนี้ เพราะตรงกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งมีภาระงานที่จำกัดตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อสนองความต้องการของชุมชน ในการบริหารงานวิชาการที่เกิดขึ้นมากที่สุด จึงเลือก 7 ด้าน ดังที่กล่าวไว้แล้วข้างต้น สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ใช้เป็นสารสนเทศในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบและเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อหาแนวทางส่งเสริมการบริหารงานวิชาการให้ดียิ่งขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย แบ่งเป็น 3 ส่วนดังต่อไปนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดทฤษฎีของ Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) ซึ่งได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) การถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 4) การปลุกเร้าทางปัญญา 5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) การคาดหวังผล การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-34) จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การนิเทศการศึกษา 7) การแนะแนวการศึกษา

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 รวมจำนวนทั้งสิ้น 439 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 ใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 205 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน 6 ด้าน ดังนี้ คือ

- 3.1 ด้านการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
- 3.2 ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม
- 3.3 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล
- 3.4 ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา
- 3.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 3.6 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 7 ด้าน กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้แก่

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. ด้านการนิเทศการศึกษา
7. ด้านการแนะแนวการศึกษา

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการนำที่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดราด แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่แสดงถึงผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังรวมถึงพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ประกอบด้วย

1.1 ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรค ได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา สามารถปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงของความสำเร็จสถานศึกษาที่เกิดขึ้น

1.2 ด้านการถือกุศloyอมรับเป้าหมายของกลุ่มนั้น ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษากระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.3 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลนั้นผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญานั้น ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนและแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู กระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตน และจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

1.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมนั้น ผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติ ใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้คณะครูได้ปฏิบัติเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม โดยให้สอดคล้องกับหลักการของผู้นำ

1.6 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงนั้น ผู้บริหารยึดมั่นที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุด โดยแสดงให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูง ในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม และกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์

2. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่าง ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน จำนวน 7 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์เอกสาร หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษามีการประเมินการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมิน มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การวางแผนและส่งเสริมให้ครู จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสอดคล้องกับบริบทสังคม

2.3 ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การจัดทำ แผนการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระ การเรียนรู้ และเป็นไปตามแนวทางของหลักสูตรวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง

2.4 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนาคุณภาพงาน ด้านวิชาการในสถานศึกษา และสนับสนุนให้ครูมีการใช้สื่อและอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.5 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดหา และพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมให้ครู ผลิตและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.6 ด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน และประเมินผลการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2.7 ด้านการแนะแนวการศึกษา หมายถึง การกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ การจัดระบบงาน และโครงสร้างองค์กรแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนไว้ชัดเจน และการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจในการสั่งมอบหมายงานในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้รักษาการแทน ในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง สภาพทางกายภาพของสถานศึกษาที่กำหนดตามจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกเป็น 3 ขนาด คือ

5.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียน จำนวนไม่เกิน 120 คน

5.2 ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียน จำนวน 120-300 คน

5.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียน จำนวน 301 คน ขึ้นไป

6. โรงเรียนขยายโอกาส หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนในระดับชั้นก่อนประถมศึกษา ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ดูแล ประเมินผล และติดตาม โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดตราด

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการความคิดในการวิจัย ดังมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1. การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

#### สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2557, หน้า 10) จัดตั้งขึ้นตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2553 เมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2553 ทำให้โครงสร้างของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยมีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต และเขตพื้นที่มัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต สำหรับพื้นที่ในจังหวัดตราด กำหนดให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพียงแห่งเดียว

#### อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2557, หน้า 10) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

### อำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับบุให้เป็นหน้าที่ ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

### วิสัยทัศน์

การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

### พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบ ต่อคุณภาพการศึกษา

### เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาที่มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัย และได้สมดุล และนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ
  2. วัยเรียนทุกคนได้รับ โอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค
  3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
  4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไก ขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
  5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบูรณาการการทำงาน เน้นการบริหาร แบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ สถานศึกษา
  6. พื้นที่พิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นพิเศษ
- กลยุทธ์** มีรายละเอียดดังต่อไปนี้
- จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงกำหนดกลยุทธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 จำนวน 4 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้
- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท
  - กลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ ได้รับ โอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ
  - กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา
  - กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ



### ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET)

ตารางที่ 1 คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6  
ปีการศึกษา 2558-2559 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด,  
2560, หน้า 4)

กลุ่มสาระ การเรียนรู้	ระดับ	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559		เพิ่ม/ ลด
		นักเรียน	คะแนนเฉลี่ย	นักเรียน	คะแนนเฉลี่ย	
ภาษาไทย	เขตพื้นที่	2,104	51.31	2,170	43.58	-7.73
สังคมศึกษา	เขตพื้นที่	2,104	49.59	2,170	47.26	-2.33
ภาษาอังกฤษ	เขตพื้นที่	2,104	38.22	2,170	31.66	-6.56
คณิตศาสตร์	เขตพื้นที่	2,104	45.30	2,169	42.99	-2.31
วิทยาศาสตร์	เขตพื้นที่	2,104	43.07	2,170	41.68	-1.39

จากตารางที่ 1 พบว่า คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558-2559 นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของปีการศึกษา 2559 ลดลง ทั้ง 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อเทียบกับกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของปีการศึกษา 2558

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3  
ปีการศึกษา 2558-2559 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2560, หน้า 5)

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับ	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559		เพิ่ม/ ลด
		นักเรียน	คะแนนเฉลี่ย	นักเรียน	คะแนนเฉลี่ย	
ภาษาไทย	เขตพื้นที่	492	42.49	472	46.15	3.66
สังคมศึกษา	เขตพื้นที่	492	45.83	471	48.15	2.32
ภาษาอังกฤษ	เขตพื้นที่	492	28.07	472	29.04	0.97
คณิตศาสตร์	เขตพื้นที่	492	29.76	472	27.13	-2.63
วิทยาศาสตร์	เขตพื้นที่	492	35.81	471	33.63	-2.18

จากตารางที่ 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558-2559 นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของปีการศึกษา 2559 ลดลง 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อเทียบกับกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของปีการศึกษา 2558 ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ส่วนที่มีคะแนนเพิ่ม คือ 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ สาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม สาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่ดีเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ของคะแนนผลทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET) ให้เพิ่มขึ้น โดยผู้บริหารจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารวิชาการของสถานศึกษาของตนเอง เพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ รวมทั้งบุคลากรครู ซึ่งเป็นที่ปรึกษาหลักในการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อให้ให้นักเรียนมีการพัฒนาด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ จิตใจและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำกับการบริหารวิชาการที่ดี เพื่อให้บริหารสถานศึกษาและผลิตนักเรียนที่คุณภาพ ใฝ่เรียนรู้ และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อไปประกอบการงานในอนาคตพัฒนาสังคมและประเทศชาติต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาและสภาพปัญหาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระ การเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ค่อนข้างต่ำ ดังนั้น การพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ บุคลากรครูจึงเป็นที่ปรึกษาหลักในการดำเนินงาน ดังนั้น โรงเรียนจึงเป็นองค์กรทางการศึกษาหลักที่มีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ที่มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคม สติปัญญา และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องคอยกำกับดูแลนักเรียนให้มีความสนใจใฝ่เรียนรู้และมุ่งพัฒนาตนเองให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

**จำนวนโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**

ตารางที่ 3 โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร
ขนาดกลาง	237
1. วัดวรุณจิตถาราม	15
2. วัดวัง (กิม บุญอยู่อุทิศ)	13
3. วัดแหลมหิน	14
4. วัดสะพานหิน	12

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร
ขนาดกลาง	237
5. วัดอังกะป้อม	13
6. วัดท่าโสม (คุณราษฎร์บำรุง)	16
7. บ้านเกษมสุข	14
8. วัดหม้อ	13
9. บ้านหนองบัว	13
10. บ้านตาพลาย	13
11. ชุมชนวัดแสนตั้ง	15
12. บ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล	16
13. บ้านสระใหญ่	14
14. บ้านจัดสรร	12
15. ชุมชนวัดบางกระดาน (สวนราษฎร์บำรุง)	14
16. วัดสลักเพชร	15
17. บ้านปะอา	15
ขนาดใหญ่	202
1. บ้านคลองขวาง	18
2. ชุมชนวัดท่าพริก (จริยาอุปถัมภ์)	13
3. วัดนางเกลือ (รักเมืองไทย 3)	19
4. บ้านคลองประทุน	23
5. บ้านคลองจาก	30
6. บ้านไม้รุค (วิสุทธิประชาสรรค์)	18
7. บ้านคอนสูง	16
8. บ้านโป่ง	14
9. บ้านหนองบอน	23
10. บ้านคลองพร้าว	28
รวม	439

จากตารางที่ 3 พบว่า โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด มีโรงเรียนขนาดกลาง 17 โรงเรียน มีจำนวน ข้าราชการครู จำนวน 202 คน และโรงเรียนใหญ่ จำนวน 10 โรงเรียน มีข้าราชการครู จำนวน 439 คน

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 40) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุดา รักไทย (2553, หน้า 22) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหนึ่ง ๆ ขึ้น และอยู่ในฐานะที่ต้องทำงานร่วมกับ กลุ่มเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554, หน้า 60) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน ที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวังพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ ความจงรักภักดีและจงใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็นกว่าความสนใจของตนซึ่งนำไปสู่การบรรลุ ประสิทธิภาพขององค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 35) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายาม ที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจ ของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

Griffin (1996, p. 524) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรม ของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติโดยการถ่ายโอนความรู้สึกต่อพันธกิจ การกระตุ้น ประสบการณ์การเรียนรู้การคล้อยให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

Leithwood and Jantzi (1996, p. 10) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้นำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายของกลุ่มและการร่วมมือของกลุ่มโดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์ การถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่มการสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการนำ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่แสดงถึง ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น กว่าความพยายามที่คาดหวัง รวมถึงพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศรัทธามากขึ้น

### ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554, หน้า 43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการมองว่า เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำ ในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร โดยผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจที่สำคัญและจัดจําการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ ผู้ตามที่มีความจําเป็นต้องแก้ปัญหาต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องการส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้ง ต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยม และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

ธนิต ทองอาจ (2553, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง ต่อการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างที่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว ของผู้นำในการดึงดูด จูงใจ กำหนดพฤติกรรมผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามความต้องการเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จในการบริหารและเกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน

สัมมา รธนิชย์ (2553, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัว ตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

3. ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ

4. ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

Muchinsky (1997, p. 373) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต และจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ตลอดจนช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

#### คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทองใบ สูดขาริ (2551, หน้า 35) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. มีความสามารถพิเศษคุณสมบัตินี้จะต้องมีวิสัยทัศน์และความรู้สึกว่ามีภารกิจต่อองค์กรมีความภูมิใจสร้างความเคารพนับถือและความไว้วางใจให้เกิดขึ้น
2. มีการสร้างความจรรโลงใจให้เกิดขึ้นโดยการสื่อสารด้วยความคาดหวังระดับสูง ตลอดจนใช้สัญลักษณ์เพื่อมุ่งสู่ความพยายามในการแสดงถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญโดยใช้วิธีที่ง่าย
3. เป็นผู้ที่มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเฉลียวฉลาดคือผู้นำที่ส่งเสริมการใช้สติปัญญาการใช้หลักเหตุผลและการแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. มีวิจารณ์เฉพาะตัวเป็นการให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและสอนผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะราย

ภารดี อนันต์นารี (2552, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์
2. มีความเชื่อว่า สถานศึกษามีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้

3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็นนักสื่อสารและนักฟัง ที่มีประสิทธิผล
5. ต้องกล้าแสดงพฤติกรรมเชิงรุก
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง

ธีระ รุณเจริญ (2553, หน้า 137) ได้กำหนด คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลวางแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร กระตุ้นสนับสนุนส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อมุ่งเน้นที่จะให้บริการและการนำเอาโปรแกรมหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์เข้ามาใช้

2. มีความสามารถสูงต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเปิดตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อยู่เสมอถกนวยข้อมูลใหม่ที่เป็นประโยชน์โดยตระหนัก ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรเปลี่ยนสภาพสิ่งขัดขวางไม่ได้คาดหวังให้กลายเป็นสิ่งดีเป็น โอกาสสำหรับตนเอง และหน่วยงานของตนเองพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอแสวงหาข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลอื่น หน่วยงานอื่น และแสวงหาโอกาสที่ได้เป็นผู้นำในเชิงการใช้ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่ องค์กร

3. มีความอดทนต่อสิ่งที่มีความหมายเป็นหลายนัยอันทำให้เกิดความเข้าใจยาก หรืออดทนต่อสภาพเสี่ยงที่ต้องตัดสินใจสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีการทำงานให้ตอบสนอง ต่อข้อมูลใหม่ สถานภาพที่เปลี่ยนแปลงไปหรือต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น โดยไม่คาดฝัน ต้องปรับตัว ได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่ ๆ อันน่าสนใจ และเข้าไปแก้ปัญหาที่ท้าทายความสามารถ มีความอดทนยืนหยัดจัดการกับความบีบคั้นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเน้นความสนใจ ไปที่ความเข้มของการมองโลกในแง่ดีและต่อสู้ฟันฝ่าจากความปราชัยพ่ายแพ้ได้อย่างรวดเร็ว

Fullan (1993, p. 31) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1. ช่วยครูในโรงเรียนพัฒนา สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศแห่งการร่วมคิด ร่วมทำ
2. ให้โอกาสช่วยเหลือครูในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
3. ช่วยแก้ปัญหาในกลุ่มครู-อาจารย์ และปรับเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เพื่อทำให้ครู

ทำงานได้สะดวก มีเวลาในการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ

Leithwood and Jantzi (1996, p. 512) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำแบบอำนาจนิยม (Autocratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเอง กำหนดวิธีการทำงานให้ทำให้ทราบจุดหมายการทำงานที่ละขั้นตอนเน้นการควบคุม

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ซึ่งผู้นำมีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจ โดยกลุ่มให้กำหนดวิธีการทำงานเองให้ทราบจุดหมายการทำงาน โดยรวมเน้นการให้คำแนะนำ ปรีกษา

3. ผู้นำแบบอิสระเสรีนิยม (Laissez-faire) ซึ่งปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงาน อย่างสมบูรณ์เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้และคอยตอบคำถามข้อสงสัยหลีกเลี่ยง ความเกี่ยวข้อง

Bass (1997, p. 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ตาม อยู่เหนือความสนใจในตนเองเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การจูงใจผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ของพรรคพวกให้เขามองเห็นประโยชน์ต่อกลุ่มองค์กรและสังคม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณลักษณะ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักตนเองปรับปรุงตน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถสูง ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมีคุณธรรมจริยธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์มีความเข้าใจในความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะที่ดีของการสื่อสาร และมีความกล้าที่จะเสี่ยงในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

#### องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วิรัช สวงวนวงศ์วาน (2551, หน้า 242) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1. มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้งซึ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. เป็นผู้มี ความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
3. สามารถเปลี่ยนความคิดความอ่านของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. กระตุ้นและคลอใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเททำงานได้มากเป็นพิเศษ
5. เพิ่มและเสริมประสิทธิภาพผู้ใต้บังคับบัญชาในส่วนที่เหนือกว่าผู้นำเชิงกิจกรรม
6. มีผลเป็นที่ประจักษ์ในหลายองค์กรจากผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงว่าเหนือกว่าผู้นำ

เชิงกิจกรรม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 261) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้



1. ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักว่างานของเขาสำคัญเพียงใด ต่อองค์กรและการทุ่มเทของเขาจำเป็นเพียงใดต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยการสื่อสาร และให้ข้อมูลกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักในความต้องการของตนเองทั้งในความก้าวหน้าการพัฒนาและการประสบความสำเร็จด้วยการให้การฝึกอบรม การให้อำนาจและการใช้ทีมบริหารตนเอง

3. ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยส่วนรวมไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตัวด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าด้วยการถามตนเองอยู่ตลอดเวลาว่าเราเปลี่ยนแปลงเพียงพอแล้วหรือยัง

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การระบุนิวสิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรณญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาลดจนการเอาชนะอุปสรรค ได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคน ในสถานศึกษา สามารถปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงของความสำเร็จสถานศึกษาที่เกิดขึ้น

2. การเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษากระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน

4. การกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนและแสดงออกถึงการใส่ใจ ในความต้องการเฉพาะของคณะครู กระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตน และจัดหา ข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้คณะครูได้ปฏิบัติ เป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม โดยให้สอดคล้องกับหลักการของผู้นำ

6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ผู้บริหารยึดมั่นที่จะให้บุคลากร ทำงานให้ดีที่สุดในแสดงให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพ ของบุคลากร ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม และกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติการอย่างสร้างสรรค์

Hoy and Miskel (2001, p. 121) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

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

Bass and Avoli (1994, p. 120-123) ได้กำหนด องค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ 4 องค์ประกอบ หรือ 4Is ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership: II or CL) นั้น ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายาม ประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึง คุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอ มากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัย วิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพ และความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษา อิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) นั้น ผู้นำจะประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และทำทนายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้าม

ผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขา สามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) นั้น ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) นั้น ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตาม แต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจ

ด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคนมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเราผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ดังนั้น สรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบในการวิจัยเรื่องนี้ ใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ (Leithwood & Jantzi, 1996, p. 53) ประกอบด้วย 6 ประการ คือ

#### 1. การระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจน

สำหรับตัวแปรการระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจนของกลุ่ม ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 58) ได้กล่าวถึง การระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจนไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพความแตกต่างระหว่างภาพขององค์การในปัจจุบันไปสู่สภาพขององค์การที่พึงปรารถนาในอนาคตโดยภาพนั้น มีความเป็นไปได้ มีเป้าหมายชัดเจนสามารถวางแผนกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่พึงปรารถนาในอนาคต

สัมมา ธนินิตย์ (2553, หน้า 115) ได้กล่าวถึง การระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจนไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นกระบวนการที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในทัศนคติ และสมมติฐานของสมาชิกองค์การและสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) กล่าวว่า การระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจนเป็นการใช้ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหอย่างมีวิจารณญาณเพื่อชนะอุปสรรคซึ่งได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคน ในสถานศึกษา และสามารถปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงของความสำเร็จสถานศึกษาที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจนนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีวิจารณญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาลดจนการเอาชนะอุปสรรค ได้รับการยอมรับนับถือ

จากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา สามารถปลูกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงของความสำเร็จ  
สถานศึกษาที่เกิดขึ้น

## 2. การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

สำหรับตัวแปรการถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิด  
และงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ธวัช บุญยมติ (2550, หน้า 10) ได้กล่าวถึง การถือฤยอมรับเป้าหมายของกลุ่มไว้ว่า  
เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือ และ  
การให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ทำให้ผู้ร่วมงาน  
ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจิตใจ  
ให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ โดยสร้างความมั่นใจ และ  
ความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการตั้งมาตรฐานในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถ  
บรรลุเป้าหมาย

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์ (2550, หน้า 13) ได้กล่าวถึง การถือฤยอมรับเป้าหมาย  
ของกลุ่มไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการจูงใจชักจูงและส่งเสริมให้ครูผู้ได้บังคับบัญชา  
ยอมรับในเป้าหมายของกลุ่ม โดยส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทำงานร่วมกันในรูปแบบทีมงาน  
ทั้งด้านจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งสถานศึกษา เพราะการทำงานแบบทีมช่วยให้ครู  
และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีการปฏิสัมพันธ์และต้องปรึกษาหารือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น  
และที่สำคัญทุกคนต้องยึดถือในเป้าหมายเดียวกัน

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) กล่าวว่า การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม  
เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา  
โดยผู้บริหารจะกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันทุกคน

สรุปได้ว่า การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มนั้นผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วม  
ในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษากระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน  
เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

## 3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล

สำหรับตัวแปรการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิด  
และงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์ (2550, หน้า 14) ได้กล่าวถึง การให้การสนับสนุนผู้ตาม  
เป็นรายบุคคลไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัย และการยกระดับ  
ความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการ ทักษภาพ ที่ชัดเจน ได้รับความเคารพตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกแบบเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ ที่กำหนด

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 17) ได้กล่าวถึง การให้การสนับสนุนผู้ตาม เป็นรายบุคคลไว้ว่า เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นการจัดการว่า ได้คำนึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล ติดต่อบริการแบบสองทางเป็นรายบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอน และให้คำแนะนำส่งเสริม พัฒนาผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง ผู้นำกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน อย่างเหมาะสม

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) กล่าวว่า การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นการสนับสนุนของผู้บริหารให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ อย่างกว้างขวาง และสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน สรุปได้ว่า การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลนั้นผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน

#### 4. การกระตุ้นทางปัญญา

สำหรับตัวแปรการให้การกระตุ้นทางปัญญา ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สัมมา รธนิตย์ (2553, หน้า 115) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการที่ผู้บริหาร สถานศึกษาบริหารสถานศึกษา มีการ โน้มน้าวหรือกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาตระหนักถึง ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ช่วยกันคิดหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อหา ข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมกระตุ้นให้มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างมีระเบียบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนมุมมองในการมองปัญหา ส่งเสริมการใช้เหตุผลและยอมรับความคิดเห็น ของบุคลากรในสถานศึกษา

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 18) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการที่ผู้บริหาร สถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานชี้แนะ ให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการ แก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางาน รู้จักวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผลแจ้งข้อมูลข่าวสาร

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ แนะนำให้ศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาทางการเรียน การสอน สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร เพื่อแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู โดยกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตน และจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญานั้นผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนและแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู กระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตน และจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

#### 5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

สำหรับตัวแปรการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 222) ได้กล่าวถึง การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมไว้ว่า พฤติกรรมของผู้นำถือว่ามีผลสูงสุดต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กร

วิเชียร วิทขอุดม (2550, หน้า 47) ได้กล่าวถึง การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมไว้ว่า การกระทำที่ผู้นำได้แสดงออกมาให้ปรากฏทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ ตลอดจนสามารถที่จะประสานงานให้เพื่อร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์กันด้วยดีทางพฤติกรรมที่แสดงออกด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือ การประสานงาน การวางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานด้านพฤติกรรมให้กับผู้อื่น

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) ได้กล่าวถึง การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอยู่ประการหนึ่ง คือ การแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้อื่นเอาเยี่ยงอย่างปฏิบัติตาม โดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมนั้นผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติ ใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ให้คณะครูได้ปฏิบัติเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม โดยให้สอดคล้องกับหลักการของผู้นำ

#### 6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

สำหรับตัวแปรการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

วิเชียร วิทษุฒ (2550, หน้า 48) ได้กล่าวถึง การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงไว้ว่า การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงนั้น ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยการตั้งความคาดหวังของตนต่อคุณภาพของผลงานที่ครูและบุคลากรปฏิบัติ ผลการเรียนรู้ที่นักเรียนได้รับให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสนับสนุนการใช้เทคนิควิธี กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ผลงานวิจัยและการทำวิจัยชั้นเรียนของครู เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้น และผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกด้าน

สัมมา รรณิษฐ์ (2553, หน้า 116) ได้กล่าวถึง การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยการตั้งความคาดหวังของตนต่อคุณภาพของผลงานที่ครูและบุคลากรปฏิบัติ และผลการเรียนรู้ที่นักเรียนได้รับอยู่ในระดับสูง โดยการสนับสนุนการใช้เทคนิควิธี กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ผลงานวิจัยและการทำวิจัยชั้นเรียนของครูเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้นเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดความคาดหวังต่อผลงานของสถานศึกษาไว้สูง

Leithwood and Jantzi (1996, p. 53) เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นครูในสถานศึกษาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท มีการกระตุ้นให้ครูในสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงนั้น ผู้บริหารเชื่อมั่นที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุด โดยแสดงให้เห็นบุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม และกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์



จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร โดยผู้นำจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ด้าน คือ

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การกระตุ้นทางปัญญา
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

### แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งเน้นให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นารี, 2557, หน้า 280)

งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง งานวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งโรงเรียนจะต้องสร้างหลักสูตรของตนเอง เรียกว่า หลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้น ครูจะต้องทำหน้าที่ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้การออกแบบการจัดการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 9) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ ทวีสินี วงศ์ยี่น (2553, หน้า 3) ที่กล่าวว่า วิชา การของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษามีขอบข่ายกว้างขวาง มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทุกด้านของสถานศึกษา ทั้งทางตรงและทางอ้อม การทำความเข้าใจ

เพื่อสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาจึงเป็นความสำคัญอันดับแรกของการบริหารงานวิชาการ

2. การบริหารงานวิชาการ ต้องตระหนักในความสำคัญ และสาระของรัฐธรรมนุญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรฐาน 2 การศึกษาของชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)

3. กระบวนการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การวางแผนการบริหารงาน การกำหนดยุทธศาสตร์การนำแผนการบริหารงานวิชาการสู่การปฏิบัติการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงานวิชาการ

4. ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการ บทบาทการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการบริหารงานวิชาการ และบทบาทการพัฒนาสถานศึกษาด้านวิชาการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนา การเรียนการสอนของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา

#### ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 22) ให้ความหมายของคำว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหาร สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่นเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไปหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัต อยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป

ทัสนี วงศ์ยืน (2553, หน้า 184) ให้ความหมายของคำว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 16) ให้ความหมายของคำว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

#### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 1) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงาน ด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

สันติ บุญภิรมย์ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพส่วนงานอื่น ๆ ถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมา และเป็นงานสนับสนุนผู้บริหารที่ยึดองานวิชาการเป็นหลักในการบริหาร และมีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 21) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐาน และคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากงานวิชาการ เนื่องจากว่า งานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัด โปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน และที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

จากการศึกษาของสมิซท์ และคณะ (Smith, 1961 อ้างถึงใน รัศมิ พระชัยศรี (2553, หน้า 12-13) ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่า

1. การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40
2. งานบริหารบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 20
3. งานบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20
4. งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5
5. งานบริหารอาคารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5

6. งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5

7. งานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5

สรุปว่า งานวิชาการ หัวใจที่สำคัญที่สุดของการบริหารงานในสถานศึกษา

เมื่องานวิชาการมีศักยภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนก็จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงถือว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา

#### ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการเพื่อจะได้ปฏิบัติและบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลซึ่งนักวิชาการศึกษาได้แบ่งขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (2550, หน้า 29-30) กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 17 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผล
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือและแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 35) ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจการบริหารงานวิชาการได้ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 3-4) ขอบข่ายงานวิชาการที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผล

จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยคัดเลือกแนวคิดและบูรณาการตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งมีภาระงานที่จำกัดตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อสนองความต้องการของชุมชนในการบริหารงานวิชาการที่เกิดขึ้นมากที่สุด 7 ด้าน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2558, หน้า 24) ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สำหรับตัวแปรการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 35) กล่าวว่า สถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา วางแผน และดำเนินการใช้หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร จัดทำระเบียบการวัด

และประเมินผลในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและรายละเอียดที่เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงาน ต้นสังกัดอื่น ๆ ในระดับท้องถิ่น ได้จัดทำเพิ่มเติม รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติม ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน โดยทุกภาคส่วนเข้ามา

มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 53) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความพยายาม ของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูอาจารย์ได้ร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอนให้เหมาะแก่การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม ทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม ในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษานั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 25) กล่าวว่า หลักสูตรมีความหมาย 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎีหลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ตามที่มุ่งหมายไว้

2. หลักสูตรเป็นระบบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน ผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประโยชน์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษามีการประเมินการใช้หลักสูตร และ นำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2. การจัดการกระบวนการเรียนรู้

สำหรับตัวแปรการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 15-16) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 นั้นจะต้องใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อเป็นเครื่องมือพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของหลักสูตรซึ่งครูผู้สอนจะต้องรู้และเข้าใจแนวคิด การจัดการเรียนรู้และผลที่เกิดกับผู้เรียน แล้วนำมาจัดการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียน ตามหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว ได้แก่

1. กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ
2. กระบวนการสร้างความรู้
3. กระบวนการคิด
4. กระบวนการทางสังคม
5. กระบวนการเผชิญสถานการณ์ และแก้ปัญหา
6. กระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
7. กระบวนการปฏิบัติ
8. กระบวนการจัดการ
9. กระบวนการวิจัย
10. กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง
11. กระบวนการพัฒนาลักษณะนิสัย ฯลฯ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 94) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทฤษฎีการเรียนรู้ แบ่งเป็นทฤษฎีหลัก 4 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม ทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ ทฤษฎีของกลุ่มมนุษย์นิยมและทฤษฎีผสมผสาน

การดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 282) กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม
3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม
4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การวางแผน และส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสอดคล้องกับบริบทสังคม

### 3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

สำหรับตัวแปรการวัดผล ประเมิน และเทียบโอนผลการเรียน ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิด และงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 173) ให้ความหมายของการวัดผลและประเมินผลไว้ ดังนี้ การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการนำข้อมูลที่ได้มาจากการวัดมาทำการพิจารณา ตัดสินเป็นระบบอย่างครอบคลุมเพื่อหาข้อสรุปด้วยคุณธรรม การวัด หมายถึง การค้นหา คุณลักษณะของบุคคลหรือสิ่งของต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือวัดอย่างใดอย่างหนึ่งตามความเหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตามหน่วยวัดของเครื่องมือ นั้น ๆ ที่เรียกว่าข้อมูล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 66) ให้ความหมายของการวัดผลและประเมินผล ดังนี้ การวัด (Measurement) หมายถึง กระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะที่มีความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่วัด นั้น ๆ การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริง และการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับ การวัดเพียงครั้งเดียว

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 4) กล่าวว่า การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนและเพื่อตัดสิน ผลการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาและประเมินตามชี้วัด เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐาน การเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกระดับ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขต พื้นที่การศึกษา และระดับชาติ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวัดผล การประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้และเป็นไปตามแนวทางของหลักสูตรวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง

### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำหรับตัวแปรการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิด และงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 44) หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นหลักสูตรที่มุ่งให้การจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต ให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ครูผู้สอนต้องคำนึงถึงมาตรฐานการเรียนรู้/ ตัวชี้วัดอยู่เสมอ กล่าวคือ ต้องตรวจสอบว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตรงตามตัวชี้วัดที่กำหนด หรือไม่มีอุปสรรคใดบ้าง ควรจะแก้ไขอย่างไร กิจกรรมการเรียนรู้ใดมีประสิทธิภาพสูงสุดบ้าง กระบวนการดังกล่าวนี้สามารถนำการวิจัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 31) กล่าวถึง การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาและสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์วิจัย และการนำผลวิจัย มาใช้ในการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา
  2. ศึกษา วิเคราะห์วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
  3. ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และใช้เป็นแนวทางการแก้ปัญหา คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน
  4. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลและผลงานวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพนักเรียนในความรับผิดชอบ
  5. สร้างเครือข่ายในการศึกษา วิเคราะห์วิจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในโรงเรียนระหว่างโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง
  6. วิจัย ประเมินผล เพื่อพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- ภารดี อนันต์นาวี (2557, หน้า 263) กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระ การเรียนรู้
3. ประสานความร่วมมือในการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนา คุณภาพงานด้านวิชาการในสถานศึกษา และสนับสนุนให้ครูมีการใช้สื่อและอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้ ในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำหรับตัวแปรการพัฒนา นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 27) กล่าวว่า สื่อการเรียนรู้เป็นเครื่องมือส่งเสริมสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สื่อการเรียนรู้มีหลากหลายประเภท ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีในท้องถิ่น การเลือกใช้สื่อควรเลือกให้มีความเหมาะสมกับระดับพัฒนาการและลีลาการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 32) กล่าวถึงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดหา การเลือก การใช้ และการประเมินคุณภาพสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อใช้จัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับเด็กปกติ และเด็กพิการเรียนร่วม
2. จัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลาย เพื่อใช้ในการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ
3. เลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ผ่านการประเมินคุณภาพทางวิชาการ จากคณะกรรมการของสถานศึกษา คณะกรรมการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหรือกระทรวงศึกษาธิการแล้ว โดยดำเนินการคัดเลือกในรูปของคณะกรรมการและประเมินการใช้สื่ออย่างสม่ำเสมอ
4. ผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งประเมินคุณภาพสื่อฯ เพื่อเลือกใช้ประกอบการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
5. มีส่วนร่วมในการพัฒนาศูนย์สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา
6. ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนา และแลกเปลี่ยนการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาที่ทันสมัย สำหรับใช้จัดการเรียนการสอนและพัฒนางานด้านวิชาการกับสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา ผู้ปกครอง องค์กรในท้องถิ่น รวมทั้งหน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ
7. ประเมินผลการผลิต จัดหา พัฒนา และใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

8. เผยแพร่สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ครูผลิตและพัฒนาให้เพื่อนครู สถาบันการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษาได้ใช้ประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นาวิ (2557, หน้า 283) กล่าวว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ
2. ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน
3. จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน ด้านวิชาการ

4. ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและ การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5. การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดหา และพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และประเมินผลการพัฒนา การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

#### 6. ด้านการแนะแนวการศึกษา

สำหรับตัวแปรด้านการแนะแนวการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 32) กล่าวว่า การแนะแนว การศึกษา (Guidance) เป็นการบริหารช่วยป้องกันปัญหา แก้ปัญหา และส่งเสริมพัฒนาการ ให้กับผู้ที่ศึกษาอยู่ในสถานศึกษาทุกคน โดยมุ่งการดำเนินงานที่เป็นระบบระเบียบและมีขั้นตอน รวมทั้งมีหลักการในการช่วยเหลือว่าจะต้องทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสสำรวจตนเองอย่างถ่องแท้ และรู้จักโลกที่เขากำลังดำเนินชีวิตอยู่

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 27) กล่าวว่า การแนะแนวการศึกษา เป็นกระบวนการ ช่วยเหลือบุคคลให้เข้าใจตนเอง รู้จักตนเอง รู้จักสังคมและสิ่งแวดล้อม รู้จักวิธีการเผชิญกับปัญหา ตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้สามารถวางแผนการดำเนินชีวิตในอนาคตของตนเองได้อย่างถูกต้องและปรับตัวเข้ากับสังคม ได้เป็นอย่างดีประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต

กู๊ด (Good, 1968, p. 425) กล่าวว่า การแนะแนวการศึกษา เป็นระบบของการให้ความช่วยเหลือที่เป็นระเบียบรูปแบบหนึ่งนอกเหนือไปจากการเรียนการสอนตามปกติแก่นักเรียน นักศึกษาหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อช่วยให้เขาเหล่านั้น ได้รู้จักสำรวจความสามารถทั้งที่เด่นและด้อย ของตัวเอง และใช้ผลการสำรวจนั้นให้เกิดประโยชน์ในการดำรงชีวิตประจำวันของตนเอง

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ด้านการแนะแนวการศึกษา หมายถึง การกำหนด นโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ การจัดระบบงานและโครงสร้าง องค์การแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของ โรงเรียนไว้ชัดเจน และการส่งเสริมและพัฒนา ให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

#### 7. การนิเทศการศึกษา

สำหรับตัวแปรการนิเทศการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเกตแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 204) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหนึ่งในหลาย ๆ กิจกรรมของการบริหารการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงเงื่อนไขการเรียนรู้ และความเจริญงอกงามของผู้เรียน โดยมุ่งให้ผู้สอนได้ปรับปรุงวิธีการสอนและจัดกิจกรรมอื่น ควบคู่ไปด้วย การนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอนให้มีคุณภาพ โดยบุคคลากรภายในสถานศึกษาเป็นหลัก และในบางโอกาส ก็เรียนเชิญบุคคลากรภายนอกมาร่วมเป็นวิทยากร เพื่อให้การพัฒนาให้นักเรียน ได้ดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 223) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพ ของบทเรียนให้เป็นที่น่าพอใจตามจุดหมายของการศึกษา การนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา หมายถึง การนิเทศที่มีการริเริ่มและจัดดำเนินการ โดยบุคคลากรภายในสถานศึกษา และ ในหลายโอกาสก็เชิญบุคคลากรนอกเป็นวิทยากรมาร่วมโครงการ หลักการนิเทศ ภายในสถานศึกษา เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศ ได้กล่าวถึง หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา ดังนี้

1. การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงาน เป็นโครงการ
2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน ในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมาย ที่ต้องการ

3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่

4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร

5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์มีวิธีการทำงานที่ดีและความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครู ให้มีความรู้สึกความภาคภูมิใจในอาชีพ เป็นอาชีพที่ต้องใช้ความรู้และความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้

ภารดี อนันต์นารี (2557, หน้า 284) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอนและประเมินผลการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

### **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา**

#### **กับการบริหารวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส**

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลความสำเร็จของผลงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไรมีประสิทธิภาพเพียงใด ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในความเป็นผู้นำในการบริหารงาน

เพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยกันทำงาน และต้องรู้จักเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้เพราะหากภาวะผู้นำของผู้บริหารตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงานมากเพียงใดผลผลิตขององค์กรจะสูงมากเท่านั้น (Stogdill, 1974, p. 311)

ในการบริหารสถานศึกษาผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งพฤติกรรมและเจตคติในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีคุณลักษณะมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นงานของพวกเขาในแง่มุมต่าง ๆ ทำให้เกิดความตระหนัก รู้เรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารทั้งในวงธุรกิจ อุตสาหกรรม รัฐบาล โรงพยาบาล และมีการเสนอว่าควรมีการพัฒนาผู้นำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงในสถานศึกษา (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 2)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจึงเป็นงานที่มีความสำคัญมากต่อหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งเป็นเสมือนหัวใจของสถานศึกษา เพราะเป็นส่วนที่ให้การศึกษากับเยาวชน การบริหารงานทุกด้านของสถานศึกษาก็เพื่อตอบสนองความสำเร็จของผลงานทางด้านวิชาการ หรือการเรียนการสอนทั้งสิ้น จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรมและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนั้น งานวิชาการจึงมีใช้อยู่ที่นักเรียนอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่งานวิชาการเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมือง และความมั่นคงของประเทศชาติ การที่สถานศึกษาจะทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญแก่งานวิชาการในสถานศึกษาเป็นอย่างดี

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันสมัย เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นผู้มองการณ์ไกลในอนาคต มีความยืดหยุ่น ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สามารถวางแผนและจัดการกับปัญหาในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากได้อย่างสร้างสรรค์ และการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางลบ ให้เป็นทางบวกเพื่อทำให้การพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะด้านการบริหารงานวิชาการ ให้ประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาองค์การอย่างกว้างขวาง และทันต่อสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาต่อไป

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

พิรพรรณ ทองปั้น (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการระบุนโยบาย วิสัยทัศน์ ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการสนับสนุนเป็นรายบุคคล ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการ โรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นิรันดร์ ต้นจ้อย (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการระบุนโยบายอย่างชัดเจน ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ตามลำดับ ส่วนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่พบความแตกต่าง และเมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อารี กังसानุกูล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรารธนา ดันติกุลไพบูลย์ (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงาน เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ธเนศ ทองน้อย (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .86 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ร้อยละ 75.34 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร



สถานศึกษาแต่ละด้านที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 มากที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการพัฒนาผู้อื่น และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน

พัชรวิพรรณ ช่างโม (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความสัมพันธ์กัน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปิยนันท์ จันทราลักษณ์ (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) สำหรับสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

รัชฎาภรณ์ ตรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจากลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ การการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การแนะแนวการศึกษา และการนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วันเพ็ญ มีชัย (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารครู 239 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิจัยร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอย พหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจากลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การแนะแนวการศึกษา และการนิเทศการศึกษา ตามลำดับ ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรอุมา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถทำนายผลได้ร้อยละ 72.00

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Minudin (1971) ได้จัดทำการศึกษาวิจัย บทบาททางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐซาบ่าห์ มาเลเซีย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีหน้าที่ในการประเมินผลโครงการของโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษาและประสบการณ์เพิ่มขึ้น กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

อย่างชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดของโรงเรียนสอนในระดับขั้นสูงและเข้าใจกฎข้อบังคับในการเรียนวิชาต่าง ๆ

Agthy (1979) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การรับรู้ บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่และครูในด้านวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่และครูยอมรับว่างานปรับปรุงการเรียนการสอนต้องร่วมกันทำเป็นหมู่คณะ โดยทุกคนจะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน ครูใหญ่ทำหน้าที่บริหารงานอื่น ๆ มากเกินไป ควรให้ความสำคัญในการนิเทศการศึกษาให้มากขึ้น ครูใหญ่และครูมีความคิดเห็นว่า โครงการสอนของอำเภอมีอิทธิพลต่อหลักสูตรของโรงเรียน นวัตกรรม และเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อบทบาทการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่จากผู้สั่งการมาเป็นผู้ประสานงานและมีการทำงานเป็นหมู่คณะมากยิ่งขึ้น

Kuhnert and Lewis (1987) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไปจะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเองแต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่าผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตามกระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ สักดิ์ศรี เพื่อที่จะไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติและความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

Pantelides (1991) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนคะแนนผลสัมฤทธิ์

Tucker (1992) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และยังพบว่า ภาวะผู้นำตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ

Bass and Avolio (1994) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้ และตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง วิธีการศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้น ประเมินผู้บริหาร

ระดับกลาง ประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า 1) การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของบริหารระดับกลาง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารระดับสูง 2) การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารระดับสูงมีระดับสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง 3) การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการแสดงภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวัง มีระดับต่ำกว่าการรับรู้

Chester (1996) ได้ศึกษา การบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูง คือ มีการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายวิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดอบรม สาธิตวิธีการสอน เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับการสอนในแบบต่าง ๆ และจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความเกี่ยวกับวิชาครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน

Hater (2000) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ของผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารที่สอดคล้องตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา สูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะในด้านการสร้างบารมี และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นปัจจัยพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Johnson (2003) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้ตามและผู้นำในกลุ่ม นักการศึกษาโรงเรียนมัธยมปลายในเมืองแจ็กสันรัฐมิสซิสซิปปี จุดมุ่งหมายของการศึกษาในครั้งนี้ คือ มุ่งสำรวจธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและผู้ตาม โดยมีครู และผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมในเมืองแจ็กสัน รัฐมิสซิสซิปปี เป็นกลุ่มเป้าหมายการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า มีความแปรปรวนจำกัดในรูปแบบผู้ตามภายในรูปแบบผู้ตามที่กำหนดไว้รูปแบบผู้ตาม สอดคล้องกับรูปแบบผู้นำทั้งครูและผู้อำนวยการโรงเรียน ไม่มีความแตกต่างในทักษะการจัดกิจกรรมของผู้ตามในเรื่องเพศ อายุ ประสบการณ์ในการสอน หรือแม้แต่ระยะเวลาที่ทำงานกับผู้นำ

Duckworth (2005) ได้ศึกษา ยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของ ผู้อำนวยการในโรงเรียนรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จการบูรณาการระบบเทคโนโลยีมีวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะระบุยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในการบูรณาการระบบเทคโนโลยีตามความเข้าใจของผู้อำนวยการ โรงเรียนรัฐบาลประจำอำเภอ

ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีการใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 7 อย่าง เพียงพอ แต่อาจจะไม่น้อยไม่เท่ากันข้อค้นพบในเชิงลึกพบว่า วิสัยทัศน์การกล้าเสี่ยง หรือการกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบันและการกระตุ้นการคล้อยตามการเป็นแบบอย่าง และการนำผู้อื่นเป็น 3 กลยุทธ์ ที่ผู้อำนวยการเห็นว่าสำคัญมากและใช้บ่อยที่สุด นอกจากนี้ยังค้นพบ อีกว่าผู้อำนวยการทุกคนต่างตระหนักในทักษะหรือความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยี เพียงแต่ไม่ต้องถึงกับจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเสียเอง และผลจากการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการส่วนใหญ่ สามารถใช้เทคโนโลยีระดับการรับส่งข้อมูลข่าวสารทางอิเล็กทรอนิกส์ได้เป็นอย่างดี

Venkat and Pooja (2008) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในองค์กรต่าง ๆ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับผู้ตามให้สามารถทำงานได้มากกว่าคำว่าหน้าที่และพนักงานเต็มใจเพิ่มความพยายาม ในการทำงานเป็นพิเศษมากขึ้น รวมทั้งช่วยเหลือผู้ร่วมงานและร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากความไว้วางใจและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่น การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน และองค์กรการช่วยเหลือผู้เข้ามาทำงานใหม่ การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และหลีกเลี่ยง การจับผิด ดังนั้น เพื่อให้มีพนักงานมุ่งมั่นองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำมีลักษณะเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยสิ่งนี้จะช่วยให้ผู้นำเหล่านั้นสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ผู้นำที่มีทักษะการทำงานและความมั่นคงทางอารมณ์สูงจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านบวก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนควรเริ่มจากการแก้ไขพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะใช้ภาวะผู้นำแนวมาใช้ในการแก้ไขปัญหา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับความต้องการความเชื่อทัศนคติ และคุณภาพของผู้ตาม ให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการใช้แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถทำนายตัวแปรต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการความพึงพอใจในการทำงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการปฏิบัติงานโดยรวมได้ ทั้งนี้เนื่องจาก โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญและมีคุณภาพ อยู่บนพื้นฐานของความหลากหลายความแตกต่างระหว่างบุคคลและการสร้างกลไกการขับเคลื่อน การพัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแบบผู้นำดังกล่าวน่าจะเป็นแบบภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้บริหาร สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพได้

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 439 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง 205 คนโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดกลาง	237	111
ขนาดใหญ่	202	94
รวม	439	205

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแนวของ Likert (1965) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แบบสอบถามประกอบด้วย 6 ด้าน มีจำนวน 25 ข้อ ดังนี้

- |   |             |
|---|-------------|
| 1. การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน                 | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม             | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา                        | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล              | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม                    | จำนวน 5 ข้อ |
| 6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง | จำนวน 5 ข้อ |

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนของคำถามแต่ละข้อตามแบบของ Likert (1965) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงลำดับจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแนวของ ลิเคิร์ต (Likert, 1965) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แบบสอบถามประกอบด้วย 7 ด้าน มีจำนวน 35 ข้อ ดังนี้

- |   |             |
|---|-------------|
| 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา              | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้              | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน | จำนวน 5 ข้อ |

- |  |             |
|--|-------------|
| 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา              | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. การพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีทางการศึกษา | จำนวน 5 ข้อ |
| 6. การนิเทศการศึกษา                              | จำนวน 5 ข้อ |
| 7. การแนะแนวการศึกษา                             | จำนวน 5 ข้อ |

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์

ในการให้คะแนนของคำถามแต่ละข้อตามแบบของ Likert (1965) ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารงานวิชาการ
2. ศึกษาตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทางการศึกษา และพัฒนาแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของการวิจัย
3. พัฒนาแบบสอบถามของ วัชรภรณ์ สมพงษ์ผิ่ว (2559, หน้า 138) แล้วนำเสนอ ประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ พิจารณาตรวจสอบ เสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข
4. ร่างแบบสอบถามที่ตรวจแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบ ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย
  - 4.1 ดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - 4.2 ดร.ธวัชรัตน์ ทองนิล ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเนินตะบก จังหวัดตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
  - 4.3 นายธีร วุฒิสัทติกุล ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเกษมสุข จังหวัดตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด



นำแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ (Index of Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นและกำหนดให้มีแบบเลือกตอบ คือ ระดับความสอดคล้องและระดับความครอบคลุม และช่องข้อเสนอแนะโดยกำหนดให้ค่าน้ำหนัก ดังนี้ ให้ค่าน้ำหนัก 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง/ มีความครอบคลุมเนื้อหา

ให้ค่าน้ำหนัก 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง/ มีความครอบคลุมเนื้อหา

ให้ค่าน้ำหนัก -1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่มีข้อคำถามความสอดคล้อง/ ไม่มีความครอบคลุมเนื้อหา

จากนั้นนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of objective Congruence: IOC) และคัดเลือกข้อที่มีค่าตั้งแต่ .67 ขึ้นไป ค่าที่ได้อยู่ระหว่าง .67-1.00

6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอประธานและคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรในข้าราชการ โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

6.1 นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson, s product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .31-.91 ส่วนการบริหารงานวิชาการ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .26-.75 (เกณฑ์มากกว่า .20 ขึ้นไป)

6.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .95 ส่วนการบริหารงานวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .94

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนอกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ขอนหนังสือนำส่งแบบสอบถามจากผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ถึงผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมด้วยหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ประสานกับผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อแจกแบบสอบถาม จำนวน 205 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมาย และสมมติฐานของการศึกษาวิจัยต่อไป

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นมาตราส่วนประมาณค่าโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปรความหมายของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ตามแนวคิด (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, หน้า 45) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการ ระดับการบริหารวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสเป็นมาตราส่วนประมาณค่าโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปรความหมายของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ตามแนวคิด (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, หน้า 45) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย

1.00 -1.50 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-moment correlation coefficient) ซึ่งใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, หน้า 45)

.81-1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

.61-.80 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง

.41-.60 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

.21-.40 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ

.01-.20 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

0 หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้าและทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด วิเคราะห์โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด วิเคราะห์โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
3. การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กัน วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และอันดับขั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$SD$  แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$r$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$X$  แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

$X_1$  แทน ด้านการระบุนิวทัศน์ที่ชัดเจน

$X_2$  แทน ด้านการถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

$X_3$  แทน ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล

$X_4$  แทน ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา

$X_5$  แทน ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

$X_6$  แทน ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

$Y$  แทน การบริหารงานวิชาการ

$Y_1$  แทน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

$Y_2$  แทน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

$Y_3$  แทน ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

$Y_4$  แทน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

$Y_5$  แทน ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

- $Y_6$  แทน ด้านการนิเทศการศึกษา  
 $Y_7$  แทน ด้านการแนะแนวการศึกษา  
 \*\* แทน ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามอันดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ปรากฏผลตามอันดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. การระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจน	4.13	0.65	มาก	3
2. การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	4.31	0.49	มาก	1
3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.15	0.65	มาก	2
4. การกระตุ้นทางปัญญา	4.01	0.64	มาก	4
5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	3.90	0.53	มาก	5
6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	3.75	0.73	มาก	6
รวม	4.04	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยาย โอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก  
ได้แก่ การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล  
และการระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจน ตามอันดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคาดหวัง  
ผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน  
โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาตลอดจนการเอาชนะอุปสรรค	4.47	0.91	มาก	1
2. ผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา	4.15	0.68	มาก	3
3. ผู้บริหารสามารถปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจากการร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย	3.95	0.83	มาก	4
4. ผู้บริหารทำให้คณะครู มีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานด้านงาน เช่นเดียวกับผู้บริหาร	3.79	1.08	มาก	5
5. ผู้บริหารอธิบายให้ครูทุกคนเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา	4.30	0.77	มาก	2
รวม	4.13	0.65	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาตลอดจนการเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารอธิบายให้ครูทุกคนเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารทำให้คณะครูมีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงาน ด้านงาน เช่นเดียวกับผู้บริหาร



ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการถือถือการยอมรับ  
เป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา	4.69	0.50	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่ เป้าหมายเดียวกัน	4.06	0.48	มาก	5
3. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการใช้วิธีการคิด แบบแก้ปัญหา เพื่อสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา	4.20	0.67	มาก	4
4. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา	4.21	0.68	มาก	3
5. ผู้บริหารกระตุ้นครูในการประเมินความก้าวหน้า ของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ	4.38	0.72	มาก	2
รวม	4.31	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร  
วิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 1  
ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมาก ที่สุดเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นครู  
ในการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารร่วมกับคณะครู  
ประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา ผู้บริหารร่วมกับคณะครู  
ในการใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาเพื่อสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตาม  
เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสนับสนุนคณะครูให้เข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ	4.38	0.72	มาก	2
2. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็น ในการทำงานแก่คณะครูทุกคน	4.23	0.87	มาก	3
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการ และความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล	4.40	0.80	มาก	1
4. ผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณา และปรับใช้ในการพัฒนางาน	4.05	0.75	มาก	4
5. ผู้บริหารมีความยุติธรรมและให้ความเป็นธรรม แก่ครูและบุคลากรทุกคน โดยเท่าเทียมกัน	3.69	0.76	มาก	5
รวม	4.15	0.65	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครู โดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนคณะครูให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ และผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน ตามอันดับ และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคน โดยเท่าเทียมกัน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา  
โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะ ของคณะครู	3.89	0.68	มาก	3
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงาน ของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายของสถานศึกษา หรือไม่	4.37	0.80	มาก	1
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูคิดว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง ที่เป็นการพัฒนาผู้เรียน	3.88	0.66	มาก	4
4. ผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้นึกถึง แนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน	3.80	0.71	มาก	5
5. ผู้บริหารใช้วาจาในการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าของการพัฒนางาน	4.09	0.83	มาก	2
รวม	4.01	0.64	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายของสถานศึกษาหรือไม่ ผู้บริหารใช้วาจาในการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าของการพัฒนางาน และผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้นึกถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการเป็นแบบอย่าง  
ที่เหมาะสม โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด	4.09	0.83	มาก	2
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้คณะครู ในการปฏิบัติงาน	4.57	0.71	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารสามารถบริหารปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี	3.35	0.93	ปานกลาง	5
4. ผู้บริหารนำผลงานหรือแนวทางที่ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของตนมาเป็นแบบอย่างให้แก่คณะครู	3.42	0.96	ปานกลาง	4
5. ผู้บริหารมีความอดทน อดกลั้น และควบคุมอารมณ์ได้ดี	4.07	0.83	มาก	3
รวม	3.90	0.53	มาก	-

จากตารางที่ 10 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อ  
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำ  
โดยการปฏิบัติมากกว่าการพูดและผู้บริหารมีความอดทน อดกลั้น และควบคุมอารมณ์ได้ดี  
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถบริหารปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคาดหวัง  
ผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารยื่นหยัดที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุด	4.06	0.83	มาก	1
2. ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวัง ที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร	3.69	0.77	มาก	3
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปรับปรุงผลการ ปฏิบัติงานที่ยังดีไม่ถึงที่สุด	3.69	0.77	มาก	3
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ ของคณะครู	3.80	0.88	มาก	2
5. ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน และบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ สูงสุด	3.48	1.12	ปานกลาง	5
รวม	3.75	0.73	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร  
งานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก  
ยกเว้น ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษา  
ให้ประสบความสำเร็จสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยื่นหยัดที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุด ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อ  
ความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะครู ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูง  
ในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากรและ ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน  
ที่ยังดีไม่ถึงที่สุดและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน  
และบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสูงสุด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานวิชาการ	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.94	0.74	มาก	6
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	3.67	0.60	มาก	7
3. การการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	4.01	0.56	มาก	5
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.13	0.65	มาก	3
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.31	0.49	มาก	1
6. การแนะแนวการศึกษา	4.15	0.65	มาก	2
7. การนิเทศการศึกษา	4.01	0.64	มาก	4
รวม	4.03	0.40	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการแนะแนว  
การศึกษาและการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ  
การพัฒนาระบวนการเรียนรู้

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานสาระแกนกลาง และความต้องการ ของสังคมชุมชนและท้องถิ่น	3.69	1.19	มาก	5
2. โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	4.27	0.85	มาก	1
3. โรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระวิชาต่างๆ	4.13	0.82	มาก	2
4. โรงเรียนมีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียน การสอนและบริหารหลักสูตรอย่างเหมาะสม	3.85	0.93	มาก	3
5. โรงเรียนมีการนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ	3.76	1.02	มาก	4
รวม	3.94	0.74	มาก	-

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยรวมและรายข้อ  
อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการวิเคราะห์  
สภาพแวดล้อมสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
โรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระวิชาต่าง ๆ และโรงเรียนมีการนำหลักสูตร  
ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรอย่างเหมาะสม ตามอันดับ และข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสาระแกนกลาง  
และความต้องการของสังคมชุมชนและท้องถิ่น

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	n = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.77	0.96	มาก	3
2. โรงเรียนมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระ และกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจความถนัด ของผู้เรียน	3.77	0.81	มาก	2
3. โรงเรียนมีการนิเทศหลายเทคนิค	4.08	1.00	มาก	1
4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม	3.45	1.24	ปานกลาง	4
5. โรงเรียนมีการนำผลการวิจัยปรับปรุงพัฒนา การเรียนการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ	3.27	1.13	ปานกลาง	5
รวม	3.67	0.60	มาก	-

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางถึงมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการนิเทศหลายเทคนิค โรงเรียนมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระ และกิจกรรม สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน และ โรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการนำผลการวิจัยปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ



ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการจัดทำแบบแผนการวัดผล และประเมินผล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา	4.35	1.03	มาก	1
2. โรงเรียนมีการดำเนินการวัดผล และประเมินผล การเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง และใช้วิธีการที่หลากหลาย	4.13	0.69	มาก	2
3. โรงเรียนมีการดำเนินการวัดผลและประเมิน การเรียนการสอนครอบคลุมทั้งความรู้และทักษะ	3.94	0.82	มาก	3
4. โรงเรียนมีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผล ให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ	3.82	1.04	มาก	4
5. โรงเรียนมีการนำผลการวัดผลและประเมินผลไปใช้ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	3.82	1.04	มาก	4
รวม	4.01	0.56	มาก	-

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน  
โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก  
ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำแบบแผนการวัดผลและประเมินผล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา  
โรงเรียนมีการดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมิน  
ตามสภาพจริงและใช้วิธีการที่หลากหลาย และโรงเรียนมีการดำเนินการวัดผลและประเมิน  
การเรียนการสอนครอบคลุมทั้งความรู้และทักษะ ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ  
โรงเรียนมีการนำผลการวัดผลและประเมินผลไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และ  
โรงเรียนมีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนา คุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา	4.47	0.91	มาก	1
2. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้	4.15	0.68	มาก	3
3. โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์วิจัยกับสถานศึกษา องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่น	3.95	0.83	มาก	4
4. โรงเรียนมีการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการ กับสถานศึกษาและสถาบันอื่น	3.79	1.08	มาก	5
5. โรงเรียนมีแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทำงานของ นักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.30	0.77	มาก	2
รวม	4.13	0.65	มาก	-

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวม  
และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่  
โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา  
โรงเรียนมีแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทำงาน  
ของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา และโรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์  
วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน  
และงานวิชาการกับสถานศึกษาและสถาบันอื่น

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น ในการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียน หรือการบริหารงานวิชาการ	4.69	0.50	มากที่สุด	1
2. โรงเรียนมีการผลิต หรือพัฒนาสื่อ และนวัตกรรม การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	4.06	0.48	มาก	5
3. โรงเรียนมีการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ ในการจัดการเรียนการสอน หรือการพัฒนางาน ด้านวิชาการ	4.20	0.67	มาก	4
4. โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนา และการใช้สื่อ และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน	4.21	0.68	มาก	3
5. โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาและใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.38	0.72	มาก	2
รวม	4.31	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 17 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวม  
และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ และ  
เทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนหรือการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับ  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น  
ในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนหรือการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน  
มีการประเมินผลการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและ โรงเรียน  
มีการประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหาพัฒนาและการใช้สื่อ และเทคโนโลยี  
เพื่อการจัดการเรียนการสอนตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการผลิต  
หรือพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการแนะแนวการศึกษา โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการแนะแนวการศึกษา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา ที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ	4.38	0.72	มาก	2
2. โรงเรียนมีการจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กร แนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน ไว้ชัดเจน	4.23	0.87	มาก	3
3. โรงเรียนมีการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้ เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	4.40	0.80	มาก	1
4. โรงเรียนมีการคัดเลือกครูที่มีความรู้ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว	4.05	0.75	มาก	4
5. โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดี ระหว่างครูผู้ปกครองและชุมชน	3.69	0.76	มาก	5
รวม	4.15	0.65	มาก	-

จากตารางที่ 18 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการแนะแนวการศึกษา โดยรวมและรายข้อ อยู่ใน  
ระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการส่งเสริม  
และพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
โรงเรียนมีกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญและโรงเรียน  
มีการจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน  
ไว้ชัดเจน ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือ  
และความเข้าใจอันดีระหว่างครูผู้ปกครองและชุมชน

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการศึกษา	<i>n</i> = 205		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการนิเทศการศึกษา	3.89	0.68	มาก	3
2. โรงเรียนมีการปรับปรุงงานวิชาการในสถานศึกษา อย่างสม่ำเสมอ	4.37	0.80	มาก	1
3. โรงเรียนมีการดำเนินการนิเทศวิชาการและการเรียน การสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับ บริบทสถานศึกษา	3.88	0.66	มาก	4
4. โรงเรียนมีการประเมินผลนิเทศภายในเพื่อให้ ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนแก่ครู	3.80	0.71	มาก	5
5. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น	4.09	0.83	มาก	2
รวม	4.01	0.64	มาก	-

จากตารางที่ 19 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการปรับปรุงงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นและโรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการนิเทศการศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการประเมินผลนิเทศภายใน เพื่อให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนแก่ครู

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

การบริหารงานวิชาการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา																ระดับ
	Y <sub>1</sub>		Y <sub>2</sub>		Y <sub>3</sub>		Y <sub>4</sub>		Y <sub>5</sub>		Y <sub>6</sub>		Y <sub>7</sub>		Y		
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	
X <sub>1</sub>	.29**	.00	.12	.07	.13**	.00	.90**	.00	.90**	.00	.73**	.00	.63**	.00	.84**	.00	สูงมาก
X <sub>2</sub>	.29**	.00	.08	.20	.10**	.00	.90**	.00	.85**	.00	.85**	.00	.63**	.00	.89**	.00	สูงมาก
X <sub>3</sub>	.20*	.00	.16*	.02	.18**	.00	.73**	.00	.85**	.00	.89**	.00	.89**	.00	.89**	.00	สูงมาก
X <sub>4</sub>	.28**	.00	.25**	.00	.27**	.00	.63**	.00	.72**	.00	.89**	.00	.57**	.00	.87**	.00	สูงมาก
X <sub>5</sub>	.31**	.00	.22**	.00	.20**	.00	.31**	.00	.42**	.00	.57**	.00	.57**	.00	.65**	.00	สูง
X <sub>6</sub>	.87**	.00	.46**	.00	.37**	.00	.48**	.00	.42**	.00	.29**	.00	.36**	.00	.63**	.00	สูง
X	.58**	.00	.49**	.00	.15**	.00	.79**	.00	.83**	.00	.83**	.00	.83**	.00	.94**	.00	สูงมาก

\*\*  $p \leq .01$

จากตารางที่ 20 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ด้านการระบุนิสัยทัศน์ อย่างชัดเจนกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ด้านการแก้คูศการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่าง  
 ที่เหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม  
 ในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง 209 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น และสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด แบบสอบถามประกอบด้วย 6 ด้าน มีจำนวน 25 ข้อ ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แบบสอบถามประกอบด้วย 7 ด้าน มีจำนวน 35 ข้อ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .31-.91 ส่วนการบริหารงานวิชาการ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .26-.75 ค่าความเชื่อมั่นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ .95 ส่วนการบริหารงานวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 ได้รับแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 209 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นแบบสอบถามที่ข้อมูลสมบูรณ์ทุกฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ( $r$ ) Pearson product-moment correlation coefficient แล้วทำการแปลผล และนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย ความเรียง



## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การถือฤกษ์การยอมรับ เป้าหมายของกลุ่มการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลและการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ตามอันดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรคผู้บริหารอธิบายให้ครูทุกคนเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาและผู้บริหาร ได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารทำให้คณะครูมีความรู้สึกว่าการปฏิบัติตน ด้านงาน เช่นเดียวกับผู้บริหาร

1.2 ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นครูในการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหา เพื่อสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.3 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครู โดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนคณะครูให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะและผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรมและให้ความเป็นธรรม แก่ครูและบุคลากรทุกคนโดยเท่าเทียมกัน

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวน

การปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายของสถานศึกษาหรือไม่ ผู้บริหารใช้วาจาในการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าของการพัฒนางานและผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครูและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้นึกถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

1.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำ โดยการปฏิบัติมากกว่าการพูดและผู้บริหารมีความอดทน อดกลั้น และควบคุมอารมณ์ได้ดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถบริหารปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี

1.6 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยื่นหยัดที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุดผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะครู และผู้บริหารแสดงให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากรและผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ยังดีไม่ถึงที่สุดและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสูงสุด

2. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการแนะแนวการศึกษาและการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์โรงเรียน มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระวิชาต่าง ๆ และโรงเรียนมีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรอย่างเหมาะสม ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสาระแกนกลาง และความต้องการของสังคมชุมชนและท้องถิ่น

2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางถึงมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่

โรงเรียนมีการนิเทศหลายเทคนิค โรงเรียนมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระ และกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน และโรงเรียนมีการจัดทำแผน การจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการนำผลการวิจัยปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ในกลุ่มสาระต่าง ๆ

2.3 ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำ แบบแผนการวัดผลและประเมินผล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนมีการดำเนินการ วัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและใช้วิธีการ ที่หลากหลายและโรงเรียนมีการดำเนินการวัดผลและประเมินการเรียนสอนครอบคลุมทั้งความรู้ และทักษะ ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการนำผลการวัดผล และ ประเมินผลไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนมีการพัฒนาเครื่องมือวัดผล และประเมินผลให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ

2.4 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา โรงเรียนมีแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา และโรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามอันดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการเผยแพร่ ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา และ สถาบันอื่น

2.5 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ และ เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนหรือการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และโรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหาพัฒนาและการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน ตามอันดับ และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการผลิต หรือพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพ

2.5 ด้านการแนะแนวการศึกษาโดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมีกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญและโรงเรียนมีการจัดระบบงาน และโครงสร้างองค์กรแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนไว้ชัดเจน ตามอันดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครูผู้ปกครอง และชุมชน

2.6 ด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมากเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการปรับปรุงงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น และโรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการนิเทศการศึกษาตามอันดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการประเมินผลนิเทศภายในเพื่อให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนแก่ครู

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีประเด็นสำคัญควรแก่การนำอภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บทบาทและหน้าที่ต่อองค์การในฐานะเป็นผู้บริหารต้องรู้ข่าวสารและเข้าใจองค์กรเป็นอย่างดีผู้บริหารจะทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้ได้บังคับบัญชาจนเป็นที่พึงพอใจในหมู่คณะที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ เกิดความคล้อยตามพยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติเกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและขอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีจึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคน

ให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกัน ก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกรู้สึกความสามารถให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้อง เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรพรรณ ทองปั้น (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kuhnert and Lewis (1987) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำ การแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่าผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตามกระตุ้นให้ลูกน้อง เห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือน หรือ ผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติและความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทราด 6 ด้าน พบว่า มีประเด็นที่น่าอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการแก้ไขปัญหาตลอดจนการเอาชนะ อุปสรรคตลอด จึงทำให้ผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา จึงทำให้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรันดร์ ต้นจ้อย (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครนายก ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พีรพรรณ ทองปั้น (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการระบุนิยามทัศนคติอย่างชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา มีการกระตุ้นครูในการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาเพื่อสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนันท์ จันทราลักษณ์ (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรวิวรรณ ช่างโม (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล และสนับสนุนคณะครูให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ ตลอดจนสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประรณนา ตันติกุลไพบูลย์ (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษพบว่า ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรพรรณ ทองปั้น (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรันดร์ ต้นจ้อย (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัย พบว่า ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการปลุกเร้าทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนให้ตรงกับเป้าหมายของ สถานศึกษา และมีการใช้วาจาในการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ในการกระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่า ของการพัฒนางานและมีการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู จึงทำให้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรันดร์ ต้นจ้อย (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครนายก ด้านการปลุกเร้าทางปัญญาอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกูล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการปลุกเร้าทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด และมีความอดทน อดกลั้น ควบคุม อารมณ์ได้ดี จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่าง ที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกูล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย ของ อรุมา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎาภรณ์ ศรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน และบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสูงสุด และผู้บริหารยินดีที่จะให้บุคลากร ทำงานให้ดีที่สุด โดยให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะครูจึงทำให้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประรณดา ตันตกุลไพบูลย์ (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎาภรณ์ ศรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ด้านการคาดหวังผล การปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนันท์ จันทรลักษ์ณ์ (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี วรรณช่างโม (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานวิชาการ



มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้สามารถแสวงหาความรู้ก้าวหน้ามันทันโลก สามารถปรับตัวอยู่ได้อย่างมีความสุขและการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก มีลักษณะคล้ายส่วนที่เป็นร่างกายของคนหรือเด็กเป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบเป็นงานที่เป็นหัวใจของโรงเรียนและหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่ใช้กำกับการจัดระบบการทำงานของโรงเรียน และใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ตอบสนองและสนับสนุนการทำงานวิชาการของสถานศึกษา คือ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพได้เป็นคนที่สมบูรณ์ งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากงานวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัด โปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน และที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมที่อยู่ลักษณะของงานนั้น และ โรงเรียนใดจะมีคุณภาพและมาตรฐานเพียงใดย่อมพิจารณาจากผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับ Chester (1996) ได้ศึกษา การบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูง คือ มีการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายวิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดอบรม สาธิตวิธีการสอน เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับการสอนในแบบต่าง ๆ และจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความเกี่ยวกับวิชาครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Minudin (1971) ได้จัดทำการศึกษาวิจัย บทบาททางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในรัฐซาบาห์ มาเลเซีย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีหน้าที่ในการประเมินผลโครงการของโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษาและประสบการณ์เพิ่มขึ้น กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดของโรงเรียนสอนในระดับชั้น ฐูและเข้าใจกฎข้อบังคับในการเรียนวิชาต่าง ๆ

เมื่อพิจารณาระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาตราด 6 ด้าน พบว่า มีประเด็นที่น่าอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์และจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระวิชาต่าง ๆ โดยมีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรอย่างเหมาะสม จึงทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ มีชัย (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎาภรณ์ ตรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีการนิเทศหลายเทคนิค มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระ และกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน และมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจึงทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรพรรณ ทองปั้น (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนันท์ จันทราลักษณ์ (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรีวรรณ ช่างโม (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า

2.3 ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
มีการจัดทำแบบแผนการวัดผลและประเมินผล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษามีการดำเนินการ  
วัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง และใช้วิธีการ  
ที่หลากหลาย และมีการดำเนินการ วัดผล และประเมินการเรียนการสอน ครอบคลุมทั้งความรู้  
และทักษะ จึงทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบ โอนผลการเรียน โดยรวม  
อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเผด็จ มีชัย (2554)  
ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล  
และเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธเนศ ทองน้อย  
(2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรวิวรรณ ช่างโม (2558) ได้ศึกษา  
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า  
ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
มีการศึกษาวิเคราะห์วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา และมีแนวทางการใช้  
การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้อง  
กับการศึกษา ตลอดจนมีการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้  
ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้จึงทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎาภรณ์ ศรีกุล (2558) ได้ศึกษา  
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 ปิยนันท์ จันทราลักษณ์ (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
 ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเผด็จ มีชัย (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ  
 ทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น  
 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยรวม  
 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาตราด มีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัด  
 การเรียนหรือการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาและใช้สื่อ  
 และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และโรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหาพัฒนา  
 และการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน ตามอันดับ จึงทำให้การบริหาร  
 งานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ  
 งานวิจัยของ พีรพรณ ทองปั้น (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
 ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1  
 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี  
 ทางการศึกษารวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา  
 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนา  
 สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ  
 วันเผด็จ มีชัย (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียน  
 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี  
 ทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.6 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า  
 โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีการปรับปรุง  
 งานวิชาการในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจักระบบนิเทศ  
 ภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการนิเทศ  
 การศึกษาจึงทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ มีชัย (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎาภรณ์ ตรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยนันท์ จันทราลักษณ์ (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.7 ด้านการแนะแนวการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญและมีการจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนไว้ชัดเจน จึงทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการแนะแนวการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎาภรณ์ ตรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการด้านการแนะแนว โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรวิพรรณ ช่างโม (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการแนะแนว โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนศ ทงน้อย (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการแนะแนว โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้บริหารยุคใหม่ แบบมืออาชีพ เข้าใจจุดมุ่งหมายของการบริหารงานสถานศึกษา โดยเฉพาะงานวิชาการ ที่มุ่งสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักเรียนที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถ และมีทักษะชีวิต เหมาะสมกับวัย ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจในตัวครูหรือบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะความถนัดของแต่ละคนซึ่งมีความแตกต่างกัน รู้จักการมอบหมายหมายงานให้กับครู โดยคำนึงถึงความสามารถ ความถนัด และศักยภาพของครู แต่ละคน มีการติดตามการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง ใช้การกระตุ้นการใช้ปัญญาเพื่อกระตุ้น ให้ครูทำงานเต็มศักยภาพของตน ใช้การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ โดยการให้คำชมเชย ทั้งต่อหน้าและในที่ประชุมเมื่อครูทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ มีการให้รางวัล ตอบแทนอย่างเหมาะสม ไม่ลำเอียง ให้คำปรึกษาทั้งในฐานะผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีความเป็นกัลยาณมิตร ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ ตำแหน่งงาน ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งแก่ครูผู้ปกครอง และชุมชน และ

ในด้านการพัฒนางานวิชาการ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนางานวิชาการและมีความมุ่งมั่น ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีแผนการทำงานที่ดี และสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม ร่วมมือกับครูวางแผนงานการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับการแก้ปัญหาและการพัฒนาโรงเรียน ให้มีคุณภาพรับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครองชุมชนในเรื่องต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้จากผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ส่งผลบุคลากร ปฏิบัติงานด้วยความสุขเต็มกำลังความสามารถ และให้ความสำคัญกับงานวิชาการทำให้ ประสิทธิภาพงานวิชาการของ โรงเรียนมีคุณภาพอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณา บุญศาสตร์ (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และรัชฎาภรณ์ ตรีกุล (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก

กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ Bass and Avolio (1994) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตาม การรับรู้ และตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง วิธีการศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้น ประเมินผู้บริหารระดับกลาง ประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า

- 1) การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของบริหารระดับกลาง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารระดับสูง
- 2) การแสดงผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารระดับสูง มีระดับสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง
- 3) การแสดงผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล การกระตุ้นปัญญา และการแสดงภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวัง มีระดับต่ำกว่า การรับรู้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีข้อเสนอแนะดังนี้
  - 1.1 ด้านการระบุนิวทัศน์อย่างชัดเจนผู้บริหารควรสนับสนุนให้คณะครู มีความรู้ลึกว่าต้องการปฏิบัติตนด้านงานเช่นเดียวกับผู้บริหาร โดยการนำชีวประวัติของผู้บริหารมาเล่าหรือมานำเสนอผ่าน โปสเตอร์ว่าท่านทำผลงานอะไรไว้บ้างแล้ว ท่านได้รับรางวัลอะไรมาบ้าง จนประสบความสำเร็จมาถึงปัจจุบัน
  - 1.2 ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มผู้บริหารควรกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการให้รางวัลหรือมอบใบประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ที่ทำงานสำเร็จถึงจุดมุ่งหมาย
  - 1.3 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้บริหารควรมีความยุติธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคนโดยเท่าเทียมกัน โดยการช่วยเหลือเกื้อกูลและการเอาใจใส่ ครูอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
  - 1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาผู้บริหาร ควรจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้นึกถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน โดยการสนับสนุนให้ครูอบรมและไปดูงานต่าง ๆ

1.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการบริหาร ปัญหาความขัดแย้งให้ได้เป็นอย่างดี โดยจัดกิจกรรมระหว่างผู้บริหารกับครูเพื่อให้เกิดการสร้างแบบอย่าง สร้างความสัมพันธ์ และมอบความรู้ในการจัดการปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

1.6 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ผู้บริหารควรผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสูงสุด โดยการหาตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมาบอกเล่าเพื่อให้ครูเกิดแรงจูงใจ

2. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนควรสนับสนุนการศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสาระแกนกลาง และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยให้ผู้ปกครองเข้าร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนควรสนับสนุนการนำผลการวิจัย ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยมีกาให้รางวัล เพื่อเป็นกำลังใจแก่ งานวิจัยที่มีคุณภาพที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

2.3 ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โรงเรียนควรมี การพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ โดยการให้ครูผู้สอน มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดผลและประเมินผลก่อนทุกครั้ง

2.4 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนควรสนับสนุนการเผยแพร่ ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา และ สถาบันอื่น ๆ โดยกำหนดนโยบายให้บุคลากรที่ดำเนินการวิจัยทุกคนปฏิบัติตาม

2.5 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โรงเรียนควรสนับสนุน การผลิต หรือพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยการให้บุคลากรเข้ารับการอบรมการพัฒนาสื่อและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น

2.6 ด้านการแนะแนวการศึกษา โรงเรียนควรมีการส่งเสริมความร่วมมือ และความเข้าใจอันดีระหว่างครูผู้ปกครองและชุมชน โดยการจัดกิจกรรมร่วมกันในวันสำคัญ ๆ

2.7 ด้านการนิเทศการศึกษา โรงเรียนควรมีการประเมินผลนิเทศภายใน เพื่อให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนแก่ครู โดยการชี้แจงบอกกล่าวแก่ครู เป็นประจำและต่อเนื่อง



### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราคกับเขตอื่น
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่สามารถส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเชิงลึกมากขึ้น

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542  
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา  
ตามกฎกระทรวง หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จันทร์ สกวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. นนทบุรี: บัญชีพอทย์.  
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทองใบ สุดชาติ. (2551). ทฤษฎีองค์กร: วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์.  
อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทัศนีย์ วงศ์สิน. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ชนิด ทองอาจ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, สำนักบัณฑิตศึกษา,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชเนศ ทองน้อย. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครราชสีมา เขต 7. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัช บุญยงณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS.  
กรุงเทพฯ: วี อินเทอร์เน็ต.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา  
(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบสองและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- นิรันดร์ ดันจ้อย. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ลกรุ๊ป.
- ปรารธนา ดันติกุลไพบูลย์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปิยนันท์ จันทราลักษณ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 19*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรวิวรรณ ช่างโม. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิรพรรณ ทองปั้น. (2552). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภารดี อนันต์นารี. (2552). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- ภารดี อนันต์นารี. (2557). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลท่ากุ่ม จังหวัดตราด*. วารสารวิชาการ สถาบันการพลศึกษา, 6(1), 173-181.
- ขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์. (2550). *การพัฒนาระบบการจัดการทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ยุดา รักไทย. (2553). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ชีระป้อมวรรณกรรม.

- รัชฎาภรณ์ ตรีกุล. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- รัศมี พระชัยศรี. (2553). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในวิทยาลัยครู สะหวันนะ เขตสังกัดกรมสร้างครู กระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- วัชรภรณ์ สมพงษ์ผึ้ง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วันเพ็ญ มีชัย. (2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- วิเชียร วิทญูดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.*
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโค ไซน่า.*
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.*
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. (2550). *โครงการพัฒนาสมรรถนะของครู ตามระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.*
- สมพร จำปานิล. (2554). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 5(2), 98-108.*
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.*
- สันติ บุญภิรมย์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.*
- สัมมา รัตนชัย. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.*

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2560). *แผนปฏิบัติการประจำปี ปีงบประมาณ 2560*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานราชการครู*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2551). *การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2554). *ภาวะผู้นำในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อรอุมา บุญสาตร์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 20*. ปรินญาการศึกษามหบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา .
- Agthy, R. R. (1979). The elementary school principles in curriculum dicision making. *Dissertation Abstracts International*, 40(6), 3079-A.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bass, B. M. (1997). *New paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Chester, N. M. (1996). *An Introduction to school administration: Selected reading*. New York: McMillan Company.
- Cohen, A. (1990). *Language learning: Insights for learners teachers and researchers*. New York: Newbury House.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins Publishers Inc.

- Duckworth, L. E. (2005). The relationship between self-perceived power bases of participant of the center for leadership training program and 360-degree feedback evaluations from colleagues. *Dissertation Abstracts International*, 56(1), 6078-B.
- Fullan, M. (1993). *Change forces: Probing the depths of educational reform*. London: Falmer Press.
- Good, C. V. (1968). *Dictionary of education*. New York: Mcmillan.
- Griffin, R. W. (1996). *Management* (5<sup>th</sup> ed.). Boston: Houghton.
- Hater, T. V. (2000). *Transformational leadership in nursing*. Louisiana: Molby.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory research practice* (6<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Johnson, J. E. (2003). A study of the relationship between followership modalities and Jackson Mississippi. *Dissertation Abstracts International*, 64(2), 353-A.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). De Termining Sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kuhnert, K. W. & Lewis, P. (1987). *Transactional and transformational leadership: A constructive development analysis*. *Academy of Management Review*, 12(15), 648-657.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1996). Toward an explanation of variation in teacher' perceptions of transformational school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32(5), 512-538.
- Likert, R. (1965). *New patterns of management*. New York: McGraw. Hill Book Company.
- Muchinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work an introduction to industrial and organizational psychology*. California: Brooks Cole.
- Pantelides, J. R. (1991). An exploration of the relationship between specific instructional leadership beavers of elementary principals and student achievement. *Dissertation Abstracts International*, 52(9), unpagged.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Tuker, R. (September, 1992). Transformational leadership and the performance of research and development project group. *Journal of Management*, 18(3), 489-501.

- Venkat, R. K., & Pooja, A. (2008). Determinants of transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Asia-Pacific Business Review*, 4(1), 35-36.
- Yukl, G. (1994). *Theory and Research on Leadership in Organization*. California: Consulting Psychologists.

ภาคผนวก



#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.535

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

27 กรกฎาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
ดังรายนามดังต่อไปนี้

นางสาวนิตยา อิ่มมาก รหัส 57950077

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอ  
ความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

การดี อนันต์นำวี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.การดี อนันต์นำวี)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.536

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

30 กรกฎาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา  
หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์  
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามดังต่อไปนี้

นางสาวนาคยา อิ่มมาก รหัส 57950077

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชา  
การบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

ภารดี อนันต์นำวี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.537

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

1 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา  
หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์  
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายชื่อดังต่อไปนี้

นางสาวนาดยา อิมมาก รหัส 57950077

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวก  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

ภารดี อนันต์นำวี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์  
ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการ  
ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จากความคิดเห็น  
ของข้าราชการครูโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

3. ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการใช้ปฏิบัติหน้าที่  
ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ขอความกรุณาแสดงความคิดเห็นโดยตอบแบบสอบถาม  
ทุกข้อ ตามความเป็นจริง จึงจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวนาคยา อิ่มมาก

นิติระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ท่านเกี่ยวข้องอยู่ว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับใด จากระดับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก  
3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง  
2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย  
1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
<b>การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน</b>					
1. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการแก้ไขปัญหาตลอดจนการเอาชนะอุปสรรค					
2. ผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา					
3. ผู้บริหารสามารถปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจากการร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย					
4. ผู้บริหารทำให้คณะครู มีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานด้านงานเช่นเดียวกับผู้บริหาร					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
5. ผู้บริหารอธิบายให้ครูทุกคนเข้าใจถึง จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา					
<b>การถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม</b>					
6. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมาย ของสถานศึกษา					
7. ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน					
8. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการใช้วิธีการคิด แบบแก้ปัญหา เพื่อสร้างเป้าหมาย ของสถานศึกษา					
9. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย สถานศึกษา					
10. ผู้บริหารกระตุ้นครูในการประเมิน ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมาย อย่างสม่ำเสมอ					
<b>การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล</b>					
11. ผู้บริหารสนับสนุนคณะครูให้เข้ารับ การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ					
12. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหาร ที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน					
13. ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพ ยึดความต้องการและความสามารถพิเศษ ของครูเป็นรายบุคคล					



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
14. ผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครู ไปพิจารณา และปรับใช้ในการพัฒนางาน					
15. ผู้บริหารมีความยุติธรรมและให้ความเป็นธรรม แก่ครูและบุคลากรทุกคน โดยเท่าเทียมกัน					
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>					
16. ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจ ในความต้องการเฉพาะของคณะครู					
17. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวน การปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับ เป้าหมายของสถานศึกษาหรือไม่					
18. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูกคิดว่าตนเอง ได้ทำอะไรบ้าง ที่เป็นการพัฒนาผู้เรียน					
19. ผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครู ให้นึกถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน					
20. ผู้บริหารใช้วาจาในการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าของการพัฒนางาน					
<b>การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม</b>					
21. ผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด					
22. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้คณะครูในการปฏิบัติงาน					
23. ผู้บริหารสามารถบริหารปัญหาความขัดแย้ง ได้เป็นอย่างดี					
24. ผู้บริหารนำผลงานหรือแนวทางที่ประสบ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของตน มาเป็นแบบอย่างให้แก่คณะครู					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
25. ผู้บริหารมีความอดทน อดกลั้น และควบคุมอารมณ์ได้ดี					
<b>การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง</b>					
26. ผู้บริหารยื่นหยัดที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุด					
27. ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร					
28. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ยังดีไม่ถึงที่สุด					
29. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะครู					
30. ผู้บริหารผลักดันการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสูงสุด					

**ตอนที่ 2 การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ให้ตรงกับระดับการบริหารงานวิชาการตามคะแนนซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ระดับระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ระดับระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ระดับน้อยที่สุด

การบริหารงานวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา</b>					
1. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสาระแกนกลางและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น					
2. โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์					
3. โรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระวิชาต่าง ๆ					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4. โรงเรียนมีการนำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรอย่างเหมาะสม					
5. โรงเรียนมีการนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
<b>ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้</b>					
6. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
7. โรงเรียนมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องกับ ความสนใจความถนัดของผู้เรียน					
8. โรงเรียนมีการนิเทศหลายเทคนิค					
9. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม					
10. โรงเรียนมีการนำผลการวิจัยปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ในกลุ่มสาระต่าง ๆ					
<b>ด้านการวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน</b>					
11. โรงเรียนมีการจัดทำแบบแผนการวัดผลและประเมินผล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา					
12. โรงเรียนมีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและใช้วิธีการที่หลากหลาย					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
13. โรงเรียนมีการดำเนินการวัดผลและประเมิน การเรียนสอนครอบคลุมทั้งความรู้ และทักษะ					
14. โรงเรียนมีการพัฒนาเครื่องมือวัดผล และประเมินผลให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ					
15. โรงเรียนมีการนำผลการวัดผลและ ประเมินผลไปใช้ปรับปรุงการจัด การเรียนการสอน					
<b>ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b>					
16. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ของสถานศึกษา					
17. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้					
18. โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือ ในการศึกษา วิเคราะห์วิจัยกับสถานศึกษา องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่น					
19. โรงเรียนมีการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา และสถาบันอื่น					

การบริหารงานวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
20. โรงเรียนมีแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา					
<b>ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทาง การศึกษา</b>					
21. โรงเรียนมีการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนหรือการบริหารงานวิชาการ					
22. โรงเรียนมีการผลิต หรือพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ					
23. โรงเรียนมีการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือการพัฒนางานด้านวิชาการ					
24. โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหาพัฒนาและ การใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน					
25. โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
<b>ด้านการแนะแนวการศึกษา</b>					
26. โรงเรียนมีกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ					
27. โรงเรียนมีการจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนไว้ชัดเจน					
28. โรงเรียนมีการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน					

การบริหารงานวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
29. โรงเรียนมีการคัดเลือกครูที่มีความรู้ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว					
30. โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครูผู้ปกครองและชุมชน					
<b>ด้านการนิเทศการศึกษา</b>					
31. โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศการศึกษา					
32. โรงเรียนมีการปรับปรุงงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
33. โรงเรียนมีการดำเนินการนิเทศวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา					
34. โรงเรียนมีการประเมินผลนิเทศภายในเพื่อให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนแก่ครู					
35. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น					

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวนิตยา อิ่มมาก

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ภาคผนวก ค**

**ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**



ตารางที่ 21 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดระดับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	อำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	อำนาจจำแนกรายข้อ
1.	.51	16.	.91
2.	.78	17.	.53
3.	.59	18.	.71
4.	.35	19.	.69
5.	.78	20.	.76
6.	.31	21.	.76
7.	.66	22.	.48
8.	.66	23.	.55
9.	.82	24.	.62
10.	.76	25.	.56
11.	.76	26.	.60
12.	.73	27.	.60
13.	.62	28.	.57
14.	.64	29.	.46
15.	.78	30.	.46

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

ตารางที่ 22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดระดับการบริหาร  
งานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประจวบคีรีขันธ์

ข้อ	อำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	อำนาจจำแนกรายข้อ
1.	.32	19.	.31
2.	.56	20.	.64
3.	.75	21.	.59
4.	.49	22.	.59
5.	.49	23.	.69
6.	.51	24.	.72
7.	.56	25.	.71
8.	.56	26.	.71
9.	.75	27.	.51
10.	.50	28.	.75
11.	.49	29.	.68
12.	.51	30.	.70
13.	.56	31.	.71
14.	.56	32.	.68
15.	.26	33.	.50
16.	.50	34.	.73
17.	.65	35.	.71
18.	.49		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวนตยา อิ่มมาก
วัน เดือน ปีเกิด	16 สิงหาคม พ.ศ. 2525
สถานที่เกิด	จังหวัดนครสวรรค์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	12/32 หมู่บ้านบุญถาวร 1 ถ.ราษฎร์นิยม ต.เนินพระ อ.เมืองระยอง จ.ระยอง 21150
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2556	ครู โรงเรียนมัธยมตากสินระยอง อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2557-ปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านเกษมสุข อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
พ.ศ. 2546	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา