

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

นนทลี แสนหิ่ง

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ นนทลี แสนหึ่ง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สถาพร พงษ์ตัญญู)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ดร.สถาพร พงษ์ตัญญู)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารตี อินันตันวี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ 25 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี จากความกรุณาให้คำแนะนำ ปรีกษา และตรวจแก้ไข
ข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ดร.สถาพร พุทธิพิศกุล ซึ่งเป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา ได้รับความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวาง
ในการทำงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี กรรมการสอบงานนิพนธ์
ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจนทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
และขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ที่ปรากฏชื่อในงานนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ให้ความกรุณาและ
อนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์
ในการทำงานวิจัย รวมทั้งคณะครูของ โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องตอบแทน
พระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนวางพื้นฐานด้านการศึกษาแก่ผู้วิจัย

นนทลี แสนหิง

56921146: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร/ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา/
อำเภอบางละมุง/ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

นันทลี แสนหึ่ง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND PRIMARY SCHOOL EFFECTIVENESS
IN BANGLAMUNG DISTRICT UNDER THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICES AREA OFFICE 3) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สถาพร พงษ์พิบูล, ปร.ด.
123 หน้า, ปี พ.ศ. 2561.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตลอดจนเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และ
มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในกลุ่มอำเภอบางละมุง
จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า
5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้อระหว่าง 0.20-0.88 และค่าความเชื่อมั่น 0.96 ตอนที่ 2 เกี่ยวกับประสิทธิผลของ
โรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.30-0.90 และค่าความเชื่อมั่น 0.95 สถิติที่ใช้ใน
การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบ
สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวม
อยู่ในระดับค่อนข้างสูงทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

56921146: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATORS AND PRIMARY SCHOOL EFFECTIVENESS/ BANGLAMUNG DISTRICT/ THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICES AREA OFFICE 3

NONTALEE SANHING: THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND PRIMARY SCHOOL EFFECTIVENESS IN BANGLAMUNG DISTRICT UNDER THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICES AREA OFFICE 3. ADVISOR: SATAPORN PRUETTIKUL, Ph.D. 123 P. 2018.

The purposes of the research were to study and to compare the transformational leadership of school administrators and primary school effectiveness in Banglamung district under the Chonburi Primary Educational Services Area Office 3 as well as the relationship between transformational leadership and school effectiveness. The member of sample size was suggested according to the sample size table proposed by Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610). The sample was the 127 teachers in Banglamung. The research data collection instrument was a 5 point-rating-scale questionnaire separated into 2 parts. The first one was about the transformational leadership; its item discrimination power was 0.20-0.88 and its reliability was 0.96. The second one was about school effectiveness; its item discrimination power was 0.30-0.90 and its reliability was 0.95. The statistics for the data analysis included Mean (\bar{X}), Standard Deviation (*SD*), and Pearson's Product Moment Correlation.

The findings were that:

1. The transformational leadership of school administrators in Banglamung Primary Educational Services Area Office 3 was, overall and each aspect, found at a high level.
2. The school effectiveness in Banglamung Primary Educational Services Area Office 3 was, overall and each aspect, found at a high level.
3. There was a positive relationship between the transformation leadership of school administrators and the school effectiveness. The relationship was statistically significant at .01 level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
จัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3.....	11
ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร.....	15
หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของผู้นำและภาวะผู้นำ.....	20
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	25
ประสิทธิผลของโรงเรียน.....	42
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	66
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	81
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
อภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	93
บรรณานุกรม.....	96
ภาคผนวก.....	108
ภาคผนวก ก.....	109
ภาคผนวก ข.....	113
ภาคผนวก ค.....	119
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	123

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่ม โรงเรียนในอำเภอบางละมุง ที่ใช้ในการวิจัย..... 63
2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน..... 70
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี..... 71
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงคลใจ..... 72
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา..... 73
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล..... 74
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน..... 75
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 76
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก..... 77

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	78
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของ โรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน.....	
11	79
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของ โรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน.....	
12	80
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้การทดสอบสหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation).....	
13	120
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	
14	121
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	
15	122
การตรวจสอบค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC (Index of item-objective congruence) เสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 คน.....	

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษานำงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3.....	13
3 กระบวนการของผู้บริหารจัดการหรือการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership).....	30
4 กระบวนการของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformation leadership).....	31

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญในประเทศไทยได้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งจากภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ครู ผู้บริหาร ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน นักการศึกษา และประชาชนในสังคมไทย โดยปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม มีแผนการศึกษาแห่งชาติกฎหมาย เพื่อพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2550, หน้า 23-24) ท่ามกลางสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเป็นแม่บทที่กำหนดแนวทางแก้ไขวิกฤติการณ์ ในเรื่องคุณภาพการศึกษา โดยรวมซึ่งถือเป็นการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม ซึ่งถือเป็นการปฏิรูป การศึกษาครั้งสำคัญหนึ่งในประวัติศาสตร์การศึกษา ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มนุษย์ทั่วโลกได้เดินทาง มาถึงพร้อม ๆ กันในยุคใหม่อันชื่อว่า “ยุคโลกาภิวัตน์” ความเปลี่ยนแปลงในยุคนี้รวดเร็วมาก ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ แต่แต่ละยุคใช้เวลาเป็นพัน ๆ ปี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน ส่งผลกระทบกันทั่วโลก ทำให้ประเทศต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการวางแผนจัดการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้อยู่ใน โลกของสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญต่อการจัดการทาง การศึกษา หากผู้บริหารเป็นผู้นำด้วยแล้วจะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไป คุณลักษณะผู้บริหารที่ดีตามแนวคิดของนักวิชาการทางการบริหารจัดการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคคลทั่วไป และมีความเข้าใจสังคมได้ดี มีความกระตือรือร้น มีวิจรรย์ญาณ ในการตัดสินใจที่ดี มีความอดทน และรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงาน ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและได้รับการยอมรับนับถือ (ชร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 325)

การศึกษาในเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) สำหรับประเทศไทยในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็น

ยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้แนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจ หรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำพฤติกรรมอำนาจรวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์ และจากการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับในองค์กรของประเทศต่าง ๆ จำนวนมาก พบว่า ผู้บริหาร หรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลของงาน และองค์การสูงขึ้นแม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2)

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของเบส และอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) ที่มีแนวความคิดว่าผู้นำเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังปกติ มุ่งไปสู่ภารกิจที่กว้างขึ้น ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตัวตน มุ่งบรรลุความต้องการระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำการจัดการแบบเดิม แต่จะมาช่วยเสริมก่อให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จต้องอาศัยภาวะผู้นำการจัดการเป็นพื้นฐานผู้บริหารส่วนใหญ่จะเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนผู้นำที่มีความสามารถพิเศษสูงจะมุ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมมองอนาคตที่ยาวไกล พัฒนาการความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มุ่งเน้นประสิทธิผลขององค์กรเป็นสำคัญ (ศิริพงศ์ สาระโชติ, 2555, หน้า 2 อ้างถึงใน เฉลิมชัย วารี, 2556) ซึ่ง อุดม ลิงโตทอง (2550, หน้า 1) ได้สรุปไว้ว่าการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารหรือผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างมากในการนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องเป็นหลักของสถานศึกษา ต้องเป็นหลักของผู้ได้บังคับบัญชาและต้องเป็นผู้นำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จหน่วยงานใดก็ตามมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน หน่วยงานนั้นย่อมประสบผลสำเร็จเจริญก้าวหน้า

นอกจากภาวะผู้นำดังกล่าวแล้ว สิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษา คือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (Effectiveness of school) และมีประสิทธิผลของโรงเรียนนั้นเป็นผลสืบเนื่องจากการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนาโรงเรียนจนเกิดความสำเร็จ นำพาโรงเรียนไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่ อร์ทัย เพียรชนะ (2554, หน้า 6) ได้สรุปผู้บริหารและผู้นำอาจไม่ใช่บุคคลเดียวกันได้ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งแบบเป็น

ทางการ เกี่ยวกับการบริหารงานที่เป็นงานประจำ เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษสูง มุ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม มองอนาคตที่ยาวไกลและพัฒนาความก้าวหน้าขององค์กร เน้นความมีประสิทธิภาพขององค์กรที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้ถึงจุดสูงสุด สามารถออกไปสู่ระบบสังคมภายนอกได้อย่างมีคุณภาพ โน้มน้ำให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมาย ส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพ และมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการสอน เทคโนโลยี ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารและของคณะครูต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญก็คือ ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางการพัฒนาที่ถูกต้องถูกทิศทาง อันเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร

ในการพิจารณาว่า โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มีตัวบ่งชี้สำคัญ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มอท์ (Mott, 1972, p. 373) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่ง ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 305-306) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในปัจจุบันกฎหมายได้กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายให้โรงเรียน มีความอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหารงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวในการบริหาร โรงเรียน (ธงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 410)

โรงเรียนในกลุ่มอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้ และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน พบว่า นักเรียนช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และนักเรียนช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับ

ต้องปรับปรุงในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อีกทั้งการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ของแต่ละโรงเรียน
ยังแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งอาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไม่เอื้อ
ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอ
บางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับ
เป็นแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้อง และผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการใช้เป็น
แนวทางในการพัฒนาตนเองรวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3

คำถามของการวิจัย

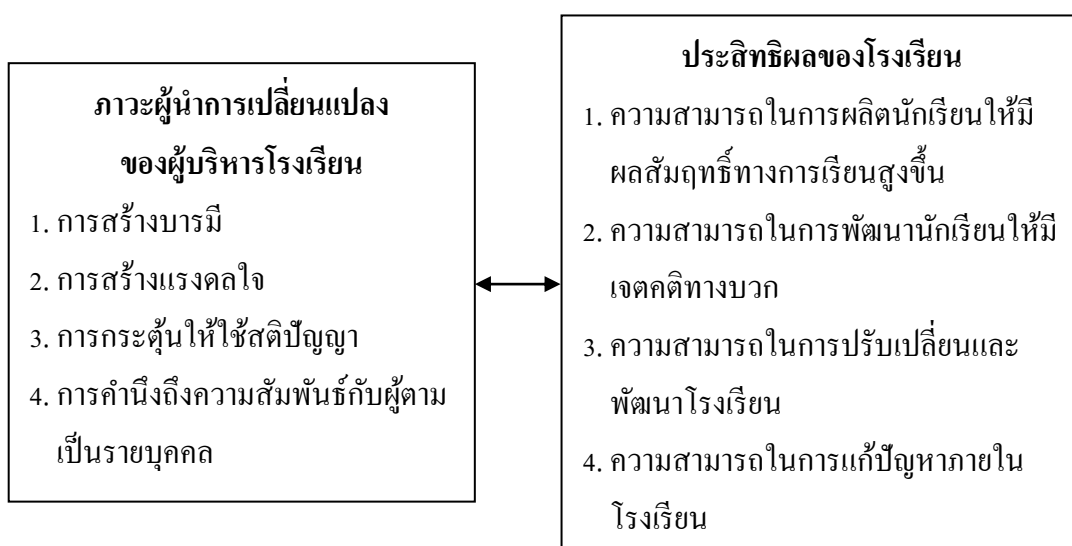
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตามแนวคิดของแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) และศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. ผลการวิจัยที่ได้จะใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนหรือกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนจัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีขอบเขต ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนผู้วิจัยได้ใช้กรอบทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1.1.1 การสร้างบารมี
- 1.1.2 การสร้างแรงคลใจ
- 1.1.3 การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา
- 1.1.4 การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

1.2 ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามกรอบแนวคิด การประเมินประสิทธิผลโรงเรียนของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) แบ่งเป็น 4 ประการ ดังนี้

- 1.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 1.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก
- 1.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- 1.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่อยู่ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 189 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) จำนวน 127 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในการศึกษาคครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

3.1.1 การสร้างบารมี

3.1.2 การสร้างแรงคลใจ

3.1.3 การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

3.1.4 การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

3.2 ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก

3.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

3.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความตระหนักเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนเกิดกระบวนการทัศน์ใหม่ มีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ มุ่งให้บรรลุมาตรฐานและเป้าหมายของโรงเรียนไว้สูง ประกอบด้วย

1.1 การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ประพฤติตนเป็นที่น่ายกย่อง น่าเคารพนับถือ น่าศรัทธา น่าไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นในอารมณ์สามารถหยุดอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง

หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม แสดงออกถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความจงรักภักดี และแสดงความมั่นใจในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

1.2 การสร้างแรงคลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มองการณ์ไกล กำหนดภาพความสำเร็จขององค์กรไว้ชัดเจน จูงใจให้ผู้ตามไปสู่ภาพความสำเร็จนั้นร่วมกันสร้างขวัญและให้กำลังใจผู้ตาม กระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่เต็มความรู้ความสามารถ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร แนะนำช่วยเหลือผู้ตามเมื่อเผชิญกับอุปสรรคในการปฏิบัติงาน สร้างคุณค่าให้ผู้ตามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

1.3 การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กระตุ้นให้ผู้ตามแก้ปัญหาการปฏิบัติงานด้วยความสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้คำแนะนำ แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จนประสบผลสำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ตามดึงศักยภาพความสามารถของตนเองมาใช้อย่างเต็มที่ เชื่อและศรัทธาในความสามารถของผู้ตามในการแก้ปัญหาต่าง ๆ บนพื้นฐานของหลักฐานและเหตุผล

1.4 การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่กับผู้ตามทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เป็นที่ปรึกษา รับฟังปัญหาหาแนวทางแก้ไขที่ดีเมื่อผู้ตามต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ สนับสนุนความเจริญก้าวหน้า ส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความสนใจของผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มอบหมายงานให้ตามศักยภาพความรู้ความสามารถของผู้ตามเป็นรายบุคคลประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ตามด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ดังนี้

2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ โรงเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนจนสามารถ

ทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่ให้มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ครูมีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตลอดจน นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน นักเรียนมีความสามารถทางด้านวิชาการ และได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางด้านวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

2.2 ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึง ความสำเร็จที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานภายในโรงเรียน ทั้งการบริหารและการอบรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน เพื่อให้ นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน มีจิตสาธารณะ ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมเพื่อส่วนรวม ปฏิบัติตนเหมาะสมกับวัย โอกาส และสถานการณ์ มีความกระตือรือร้น และมีเจตคติที่ดีในการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จที่โรงเรียนสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยี สื่อนวัตกรรมมาใช้ในการสอนและการบริหารจัดการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนมีการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

2.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จที่ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาดังต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู และชุมชน ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน และการปกครองนักเรียน มีการแก้ปัญหาคัดแย้งภายในโรงเรียน มีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้เมื่อเกิดปัญหาของผู้บริหารในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นหลัก แต่อาจมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาหรือจัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ตั้งอยู่ในอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย โรงเรียน 35 โรงเรียน

4. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

5. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ตั้งอยู่ในอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หมายถึง สำนักงานที่ทำ
หน้าที่ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ของภาครัฐ และเอกชนทั้ง 4 อำเภอ ในจังหวัด
ชลบุรี ประกอบด้วย อำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชา และเกาะสีชัง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
3. หลักการแนวคิด ทฤษฎี ของผู้นำและภาวะผู้นำ
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)
5. ประสิทธิภาพของโรงเรียน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2556 และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสาน การระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

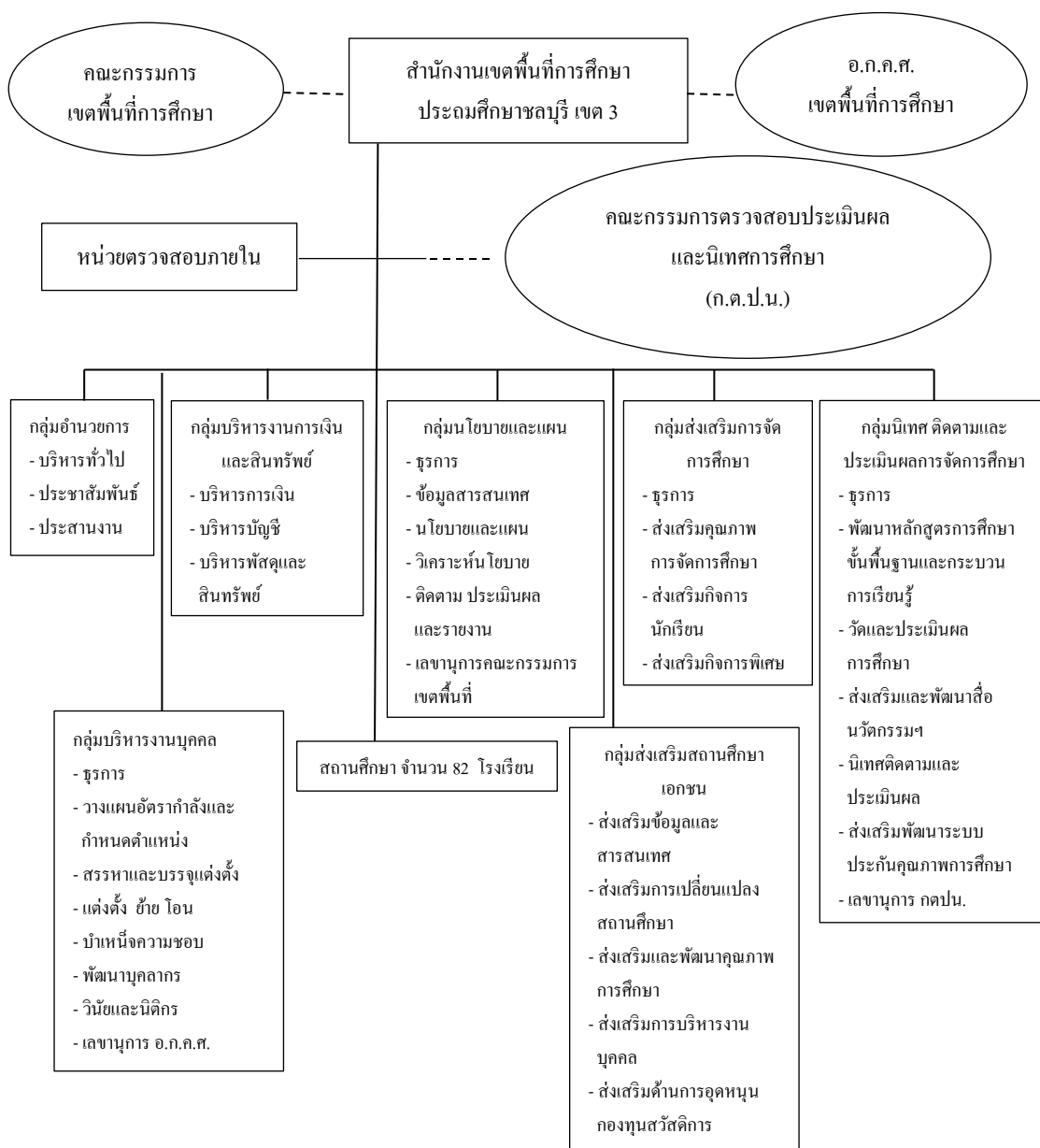
โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการแบ่งส่วนราชการภายใน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2553 ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2553)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มการบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน
8. หน่วยตรวจสอบภายใน

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 โดยให้เพิ่มข้อความต่อไปนี้ (8) ของข้อ 4 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังต่อไปนี้

โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2553)

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นกลไกขับเคลื่อน การลด ช่องว่างของโอกาสทางการศึกษา และพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากร วัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยลดช่องว่างของโอกาสให้เท่าเทียมกัน
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่มาตรฐานสากล

ปรัชญาการทำงาน

เทคโนโลยีทันสมัย ร่วมใจพัฒนา สถานศึกษาเป็นฐาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่ครูมืออาชีพ

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยก่อนเรียนทุกคนทั้งปกติ พิการ และด้อยโอกาส ได้รับโอกาส ทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างเท่าเทียมทั่วถึงและเป็นธรรม
2. นักเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นักเรียนทุกคนมีคุณธรรมนำความรู้สู่เศรษฐกิจพอเพียง เป็นคนดี มีความรู้ และมีความสุข

4. สถานศึกษาทุกแห่งมีการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้
2. ส่งเสริมการสนับสนุนการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียน อย่างกว้างขวาง ทั่วถึง เท่าเทียมและเป็นธรรม
3. พัฒนาองค์กรและบุคลากร
4. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัด การศึกษา

6. พัฒนาระบบกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิจัย พัฒนาและรายงานที่ตั้งสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 เลขที่ 14/ 42 หมู่ที่ 4 ตำบลบางละมุงอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20150 เว็บไซต์ <http://www.chon3.org/chon3index.php>

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ภารกิจหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขปรับปรุง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ซึ่งมุ่งให้ซึ่งมุ่งให้การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลักดันให้ฝึกทักษะ มีกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และประยุกต์ความรู้มาเพื่อสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการโดยกำหนดขอบข่าย การบริหารงานไว้ 4 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการ คือ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการให้แก่บุคคล ในชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการต่าง ๆ ได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงาน ภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่าย/ ภารกิจ

- การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- การนิเทศการศึกษา
- การแนะแนวการศึกษา
- การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ คือ การจัดทำและเสนอของบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลของการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

ขอบข่าย/ภารกิจ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัย และการรักษาวินัย การออกจากราชการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่าย/ ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป คือ การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมการจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการงานนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ การจัดระบบควบคุมภายใน
หน่วยงาน งานบริการสาธารณะ และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในหน่วยงานอื่น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของ
สถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน
ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา
ขอขยาย/ภารกิจ

1. การดำเนินงานธุรการ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

6. งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป

8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

10. การรับนักเรียน

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม

อัธยาศัย

12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

บทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาว่า
มีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 19-21)

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน
การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4
ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผน นโยบายและยุทธศาสตร์
เพื่อการปฏิรูปการเรียนของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษา
แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่
การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วม ทั้งครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน บุคคล และหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจน การให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และฐานการเรียนรู้ที่ผู้เรียน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรัก ที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้
4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆเช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ เข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำ มาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ในสถานศึกษาแห่งอื่น ตามความเหมาะสม
6. การสร้างแรงจูงใจ โดยมีผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่น ในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญใน ความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การแสดง ความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล
7. การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินผลภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนด นโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ใน โรงเรียน ของครู และทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ
ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของผู้นำและภาวะผู้นำ

คำนิยามที่ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับ “ผู้นำ (Leader)” และ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” มีดังนี้

ความหมายของผู้นำ

แนวคิดการบริหารองค์การ พบว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง ต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้อง วางแผนสั่งการดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้เข้าใจผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) ดีขึ้น ได้มีผู้เสนอความหมายของผู้นำ (Leader) ไว้ดังนี้

วีรชาติ วิชาศรี (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม ของบุคคลอื่นในองค์กรและเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำที่มุ่งงานสำหรับการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงใจ และนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยที่บุคคลอื่น ๆ หรือผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในองค์กรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความสำเร็จ

ทรงชัย คงเงิน (2553, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการชี้แนะ ผู้อื่นอย่างมีศิลปะ มีการแนะนำ โน้มน้าว และสร้างแรงจูงใจให้ยอมรับ และเต็มใจปฏิบัติตามด้วยความศรัทธา เพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผู้มีอำนาจได้รับการแต่งตั้ง อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

วรภรณ์ มุกดาอ่อน (2556, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้างาน ผู้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีความสามารถในการใช้อิทธิพลและความสามารถในการนำกลุ่มไปสู่ จุดมุ่งหมาย ยังช่วยประสานให้บุคคลในองค์กรร่วมมือกันทำงาน ไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมาย หน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม

แมกฟาร์แลนด์ (McFarland, 1979, pp. 214-215) ในความหมายของผู้นำ คือ บุคคล ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ดีโจโนก้า (Dejnozka, 1983) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าของกลุ่ม

ฮาร์พิน (Halpin, 1986, p. 34) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานมีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น

ยูก์ (Yukl, 1989, pp. 3-4) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ คนที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือ ก็คือผู้ตามแม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลและมีวิสัยทัศน์ให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจที่มีความสามารถนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้า และปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ความหมายของภาวะผู้นำ

สำหรับ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้ต่าง ๆ กัน หลายทฤษฎี ดังนี้

สมโชค โพธิ์งาม (2550, หน้า 20) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย คุณสมบัติของผู้นำและคุณสมบัติของผู้ตามที่จะต้องมีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบและสถานการณ์แวดล้อมที่เกี่ยวข้องให้เกิดประสิทธิภาพจากการบริหาร

รัชชัย บุญยงณี (2550, หน้า 2) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลหรือการคลบั่นดาลใจบุคคลหรือกลุ่มให้ทำงานด้วยความสมัครใจ จนประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่วางไว้

ฉันทวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 23) ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจของตน หรือการคลบั่นดาลใจ กระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่ต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดสำคัญ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

วรภรณ์ มุกดาอ่อน (2556, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ หรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตามและอำนวยความสะดวกในการให้ร่วมใจกับตน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยจะต้องแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของผู้ตาม

เบส (Bass, 1985, p. 11) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

แคท และคานท์ (Katz & Kahn, 1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การใช้ อิทธิพลเพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กำกับงาน ประจำองค์การ

เทอร์รี่ (Terry, 1960, p. 293) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อำนาจอิทธิพล ให้คนอื่นเกิดความพอใจที่จะทำงาน เพื่อกลุ่มและให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, p. 411) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความคิดริเริ่ม และชี้แจงไว้ซึ่ง โครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

ริชาร์ด และแองเกิล (Richards & Engle, 1986) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงการจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยม และสร้างสภาวะ แวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ

โรบบิ้น (Robbins, 1989, p. 302) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพล ต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่บุคคลหนึ่งใช้ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆด้วยความเต็มใจ โดยใช้อิทธิพล แรงจูงใจ การตัดสินใจอย่างมีศิลปะ การคล้อยตามใจ กระตุ้นในกลุ่มเพื่อทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้น ศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิด มาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การ ในปัจจุบันทางการศึกษา หลายแนวทาง ได้แก่ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Traits theory)

ก่อนทศวรรษ 1930 การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำขึ้นอยู่กับความเชื่อที่ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติ ประจำตัวของปัจเจกบุคคล คุณสมบัติที่ทำให้เขากลายเป็นลักษณะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนฐานที่ว่า บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ที่แยกผู้นำออกจากคนอื่น หรือผู้ตามของเขา (Gordon, 1990, p. 555) ซึ่งก็พบคุณลักษณะต่าง ๆ มากมาย เช่น พบว่า 5 คุณลักษณะที่มีแนวโน้มจะแยกผู้นำออกจากผู้ตาม คือ 1) สติปัญญา 2) การมี

อำนาจ 3) ความมั่นใจในตนเอง 4) ความกระตือรือร้น 5) ความรู้ที่เกี่ยวกับภาระงาน แต่ไม่สามารถค้นหาคุณลักษณะที่จะรับประกันถึงความสำเร็จของผู้มาได้ เพราะไม่ได้ศึกษาว่าคุณลักษณะที่จะรับประกันถึงความสำเร็จของผู้มาได้ เพราะไม่ได้ศึกษาว่าคุณลักษณะจะมีผลระยะยาว (Delayed outcome) เช่น การกระทำของกลุ่ม หรือความก้าวหน้าของผู้ตามเป็นอย่างไร (Yukl, 1989, pp. 3-4) ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาวิจัยต่อมาจึงได้พัฒนาไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral leadership theory)

จากเหตุผลที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประสบความสำเร็จมีความล้มเหลวในการชี้คุณลักษณะที่เป็นสากลของผู้นำ จึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ด้วยความเชื่อว่าการพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม หลังจากการศึกษาของฮอว์ไทรน (Hawthorne study) ก็ได้ข้อสรุปที่นำไปสู่ความเชื่อที่ว่ามีแบบผู้นำที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำ ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตต (The Ohio state studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The university of Michigan studies) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 2 มิติ คือ มุ่งคน และมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด และแบบผู้นำมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงานของกลุ่มสูงกว่าแบบผู้นำมุ่งงานตามลำดับ ซึ่งผลของการศึกษานี้ได้พัฒนาเครื่องมือวัดแบบผู้นำ LBDQ (Leadership behavior description questionnaire) จากการทดสอบหลาย ๆ ครั้ง พบว่า ความมีประสิทธิภาพของการใช้แบบผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานการณ์ ทำให้คนเริ่มหันมาสนใจศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์ เพราะเห็นว่าสถานการณ์เป็นตัวแปรที่สำคัญ (Kreitner & Kinicki, 1992, p. 251)

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational leadership theory)

ในทศวรรษ 1970 ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เริ่มเป็นที่สงสัย เพราะสนใจเพียงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แต่ไม่ได้สนใจสถานการณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นด้วย จึงเริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์โดยมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ (Bateman & Zeithaml, 1990, p. 487) ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ (The contingency leadership theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุด ฟีเดเลอร์ (Fiedler, 1967) เสนอว่า ความมีประสิทธิภาพของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งเขาใช้เครื่องมือ LPC (Least preferred co-worker scale) แยกผู้นำออกเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบมุ่งงาน

2. สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

จากการศึกษาของฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967) มีหลักฐานชี้ชัดว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการแสดงอิทธิพลของผู้นำเหนือสมาชิกกลุ่มตามด้วยโครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ผลสรุปของทฤษฎีนี้ คือ ผู้นำแบบมุ่งงานเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการควบคุมของผู้นำสูงและต่ำ แต่ถ้าสถานการณ์ที่การควบคุมปานกลางจะเหมาะสมกับแบบผู้นำมุ่งคน (Hoy & Miskel, 2001, pp. 274-278) แบบพูดตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967) นี้ สามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การ ไม่ว่าจะ เป็นแบบผู้นำแบบใดก็มีประสิทธิผลได้ ถ้าหากแบบผู้นำสอดคล้องกับสถานการณ์ ผลของทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดแบบเดียวหรือ ไม่มีแบบผู้นำใดที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดยทั่วไปยังถูกวิพากษ์วิจารณ์เป็นการกำหนดภาวะผู้นำอยู่บนพื้นฐานการสังเกตอย่างง่ายในความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น และเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำใหม่ขึ้น คือ แบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึง นำตามสถานการณ์ลดความสำคัญลงไป นักวิชาการส่วนใหญ่จึงมาสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกันอย่างกว้างขวางแทนที่ภาวะผู้นำแบบหนึ่งอื่น ๆ ที่ผ่านมา

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส ในปี ค.ศ. 1985 เบส ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามเบสวินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนที่จะมาเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นทำก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic leadership) โดย แมก เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษใน ปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ศึกษา ด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำอย่างมีบารมีนี้ เนื่องจากในทศวรรษนั้น เกิดการปฏิรูป และการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง (คำนึ่ง สุกผ่อง, 2547, หน้า 17)

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่นเคารพและบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษ เหนือมนุษย์หรือเป็นเทพ เจ้า (House, 1977 cited in Munchinsky, 1997, p. 374) ได้เสนอทฤษฎีที่ว่าผู้นำแบบมีบารมี มีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบมีบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับอย่างปราศจากคำถามของผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมี จะประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. สร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เพื่อสร้างความผูกพันในผู้ตาม
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจของความสามารถของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

นอกจากนี้ ผู้นำแบบมีบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดี และมีความหมายหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเองเพื่อเป็น โมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำจะแสดงออก เพื่อกระตุ้นใจให้ผู้ตาม ตามความเหมาะสมด้วย

คอนเกอร์ และคานันโก (Conger & Kanungo, 1987) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบมีบารมี โดยยึดตามสมมติฐานที่ว่าบารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการส่งเสริม คือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้าง

คุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำ และผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วยลักษณะ 1) กระตุ้นแนวความคิดที่มีความแตกต่างจากแนวความคิดเดิมอย่างมาก แต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้ 2) นำตัวเข้าแลก หรือเสี่ยงกับการสูญเสียสถานะการเงิน หรือสมาชิกในองค์กรเพื่อแนวคิดที่ตนมุ่งหวัง 3) ดำเนินในทางที่ปกคิมักไม่ทำกัน เพื่อจะบรรลุในแนวความคิดที่มีสำหรับคุณลักษณะพิเศษที่เพิ่มขึ้นของผู้นำ ประกอบด้วย

1. ความมั่นใจในตนเอง
2. ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ
3. ความสามารถในการคิดประเมินสถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด
4. การมีความรู้สึกไวต่อสังคม และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ในความต้องการ

และในค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำแบบมีบารมีมักจะเกิด เมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือผู้ตามไม่พอใจสถานะเดิม อย่างไรก็ตามแม้ว่าไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นก็ตาม ผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่าง ๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่าง ๆ

คอนเกอร์ (Conger, 1989) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบมีบารมี อาจจะมีลักษณะบารมีหรือบุคลิกภาพพิเศษเชิงลบ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไป และการไม่ยั้งคิดที่จะหาหรือยอมรับคำแนะนำจากผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ และมักจะททำให้ลูกน้องอ่อนแอ และคอยพึ่งผู้นำ และอาจบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ

เบส (Bass, 1998, pp. 35-51) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น เบส เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การให้อำนาจในปกคิ ล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่ยังเกี่ยวกับค่านิยม และความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเหตุผลที่ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากขึ้นไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม และ 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน กล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา

และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของเบส (Bass) จึงใช้คำว่ากรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่าสร้างบารมี

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นแนวคิดของทฤษฎีแนวใหม่แบบสากล (Neo-universal theories) ซึ่งชี้ให้เห็นคุณลักษณะของผู้นำไม่รวมผู้ตามและสถานการณ์ เชื่อว่าผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นสมาชิกให้เกิดความสนใจในตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์กร (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 106) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

คำนิ้ง สุดส่อง (2547, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการบริหารองค์กรของผู้บริหาร ที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

แคลเลีย ลีไฮ (2548, หน้า 27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำองค์กรใช้ในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม สร้างความยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึกของความต้องการที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าตนเอง

อำภา ปิยารมณ (2549, หน้า 33) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถนำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้รูปแบบของการสร้างบารมี การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2550, หน้า 30) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารองค์กรของผู้บริหารที่จะนำไปให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาทันตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมประเทศและโลก

นิตยา วิเศษยา (2551, หน้า 56) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และเป็นข้อยูใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

อารี กังสานุกูล (2553, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนการ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม และแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำ และผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ และผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติ แก่ผู้ตามตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

กริฟฟิน (Griffin, 1996, p. 524) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยการถ่ายโอนความรู้สึกรู้สึกต่อพันธกิจ การกระตุ้น ประสบการณ์การเรียนรู้ การคล้อยใจให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

เลทวูดและแจนซี (Leithwood & Jantzi, 1996) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การถือฤกษ์ยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติของผู้ตามในระดับสูง ซึ่งช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะขึ้นหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

เบส (Bass, 1999, p. 11) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์การและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มจะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะขึ้นหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความตระหนักเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนเกิดกระบวนการทัศน์ใหม่ มีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริม

การแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ มุ่งให้บรรลุมาตรฐานและเป้าหมายของโรงเรียนไว้สูง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากการวิจัยเชิงการบรรยายผู้นำทางการเมือง คือ เบิร์น (Burns, 1978) อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ทฤษฎีของเบิร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับการตระหนักของผู้ตาม โดยการยกระดับ แนวความคิดและค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวตนในทุกวัน ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า เบิร์น มีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การทุกตำแหน่ง

เบิร์น (Burns, 1978) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่ความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

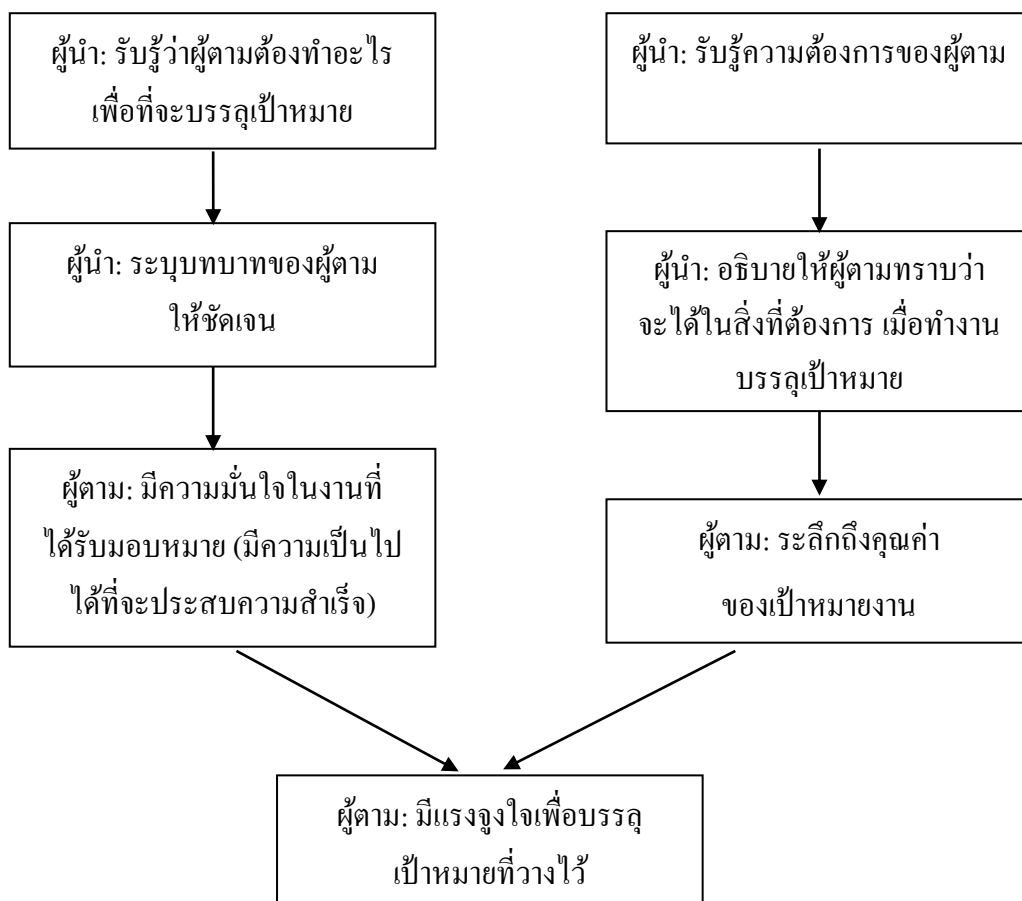
1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่า ผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy theory)

2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึกของอุดมการณ์ ยึดค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำ และผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมตามลำดับขั้นตอนของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ต แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพ ทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ซึ่งตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

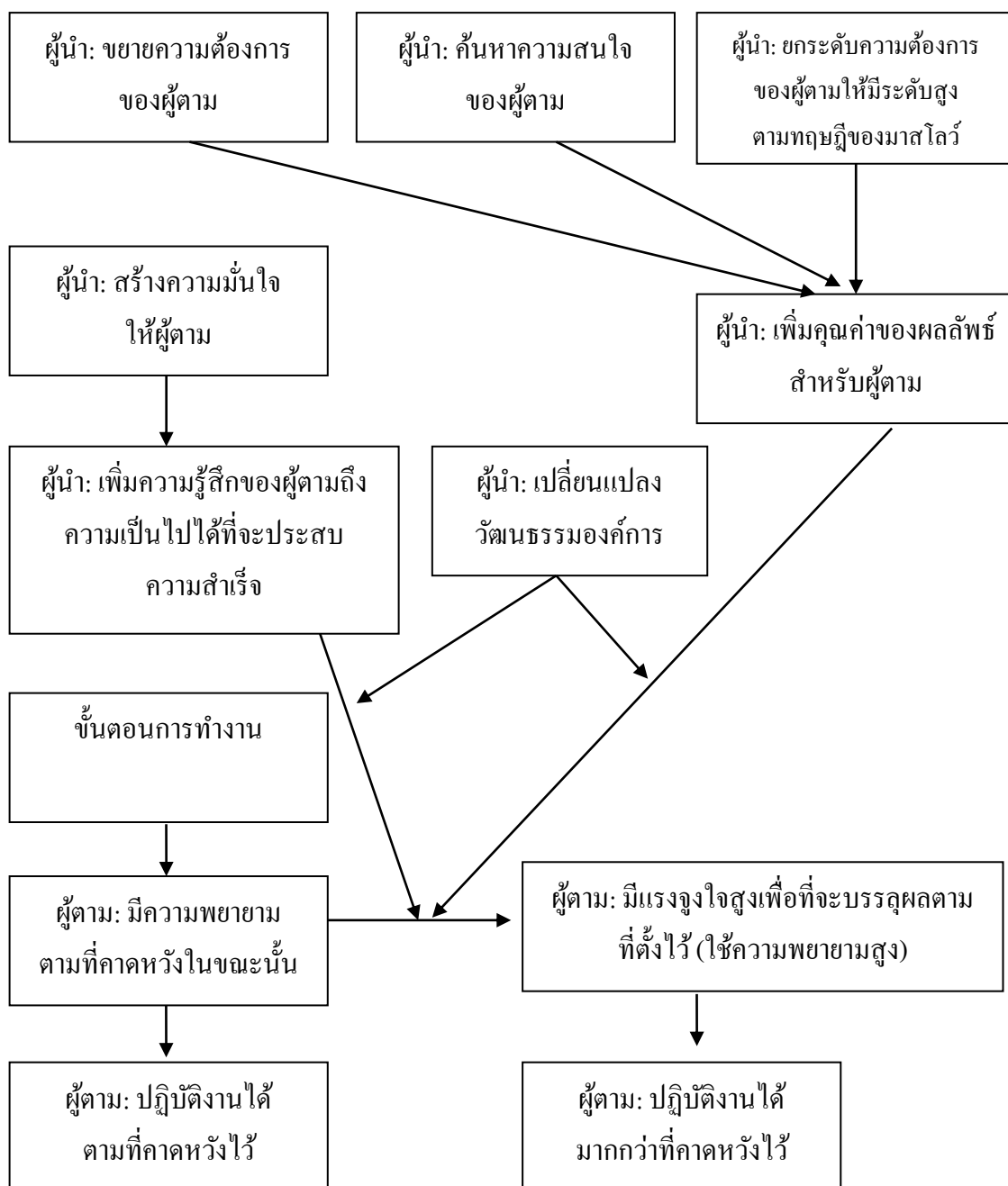
ในเวลาต่อมา เบส (Bass, 1999) ได้ขยายแนวคิดภาวะผู้นำของเบอร์น โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาใช้ในการอธิบายทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Transactional leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่ง เบส กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจัดการ ใช้การให้รางวัลเพื่อได้มาซึ่งผลงาน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการของผู้นำเชิงจัดการหรือการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

(Bass, 1985)

ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นผลกระทบของผู้นำต่อผู้ตาม ซึ่งพบว่า ผู้ตามมีความรู้สึกเลื่อมใส ศรัทธา จงรักภักดี ทำตนให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ (Bass, 1985) ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กระบวนการของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformation leadership) (Bass, 1985)

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของเบส (Bass) จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns, 1978) ต่อมา เบส (Bass, 1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic)

และระบบแลกเปลี่ยน (Transformation) โดยที่แบบ นิยมภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้ที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้ พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์มากขึ้นหรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือ โดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจของตนเอง (Self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก แบบเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ แบบเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มิใช่นอกเหนือจากความมีบารมี คือ กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีหลายคนพยายามที่จะให้ผู้ตามอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด แบบ (Bass, 1985) ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบิร์น (Burns) โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความแตกต่างกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน แบบ (Bass, 1985) ยอมรับว่า ในผู้คนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ใช้ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปี ค.ศ. 1985 แบบ ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกันอย่างไรก็ตาม แบบ

วินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio)

แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational leadership) และภาวะผู้นำตามสบาย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. การสร้างบารมี (Charismatic) หมายถึง ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดีเชื่อถือในตัวผู้นำและวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามทัศนภาพ (Vision) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจ โดยรวมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างทัศนภาพและวัตถุประสงค์ในอนาคต (Waldman & Yammarino, 1991 อ้างถึงใน ชนกร มะอาจเลิศ, 2548)

การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเรียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ ผู้นำเป็นผู้ได้ไว้วางใจว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีการศึกษาระดับสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี

และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติการหน้าที่ขององค์การ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24)

โดยสรุปได้ว่า การสร้างบารมีเป็นรูปแบบที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นให้เกิดความศรัทธา อุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนประพัตดินเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถทำให้ผู้อื่นไว้วางใจได้กล้าคิดกล้าทำกล้าเปลี่ยนแปลงและการตัดสินใจภาวะผู้นำการสร้างบารมี (Charismatic leadership) เป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงผู้นำบารมี มีอำนาจและอิทธิพลมาก

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจลูกน้องให้เปลี่ยนแปลง ความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การ โดยใช้วิธีการพูดโน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Bass, 1985, p. 64) ทำได้โดย 1) สร้างความมั่นใจ 2) สร้างความเชื่อมั่นในเหตุผลที่กระทำให้ลูกน้องรับรู้ว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา (Cohen, 1990, pp. 58-60)

การที่ผู้นำจะประพัตดินในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งงดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพัน ของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้ง พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24)

โดยสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ ปฏิบัติงานเป็นทีมเพื่อสร้างความสำเร็จ กระตุ้นให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แปลงความเชื่อมั่นว่าเมื่อปฏิบัติงานแล้วจะสำเร็จ ให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สำหรับภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจในองค์กรที่ซับซ้อนมักใช้กันมากมายโดยกระตุ้นเร้าอารมณ์ของผู้ตาม เช่น แนะนำโครงการใหม่ การให้อาสาสมัครทำงาน การทดลองการปฏิบัติด้านวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศ เป็นต้น

3. การกระตุ้นเขาวนปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความและการประเมินผล (Bass, 1985, p. 95) ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำวันของพวกเขา เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนอาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิด โครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่ (Bass, Waldman, & Bruce, 1990, p. 15) การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้น ให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมิวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24)

โดยสรุปได้ว่า การกระตุ้นปัญญาเป็นการชี้แนะให้ครูหาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนเพื่อพัฒนางานกระตุ้นให้เกิดความคิดและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ อยู่เสมอ แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ทราบเสมอ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน กระตุ้นปัญญาเป็นการที่

ผู้บริหารโรงเรียนใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีการแก้ไขนั้นกระบวนการแก้ไขปัญหาก่อนที่จะปฏิบัติ

4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized consideration)

จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคลโดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zaleznik, 1989, p. 87) ซึ่งจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์การ ได้ดีขึ้น

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม เป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการ แต่ละบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติก่อนผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวล ของแต่ละบุคคลเห็นถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลแต่ละคน (As a whole person) มากกว่า เป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขา มาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาส ให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำ จะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ อยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24)

โดยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำปฏิบัติ ต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน มอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความสามารถของแต่ละคน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้โอกาสครูแต่ละคนพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยให้ คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้บรรลุ ผลสำเร็จ

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมี ความสัมพันธ์กัน (Interco related) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็น แนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ (Bass, 1990, p. 133) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) หมายถึง การที่ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและมีความพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิด ความภาคภูมิใจในตนเอง กล่าวเชิญกับความเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถนำองค์การ ไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้รูปแบบของการสร้าง บารมี การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงผู้ตามเป็นรายบุคคล

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเลทวูดและแจนซี (Leithwood & Jantzi)

เลทวูดและแจนซี (Leithwood & Jantzi, 1996, pp. 512-534) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns, 1978) ใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำจริยธรรม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของเบส (Bass, 1999) ใน 3 ประการ คือ ความเส่นหา การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อีกทั้งยังได้ศึกษารูปแบบ ภาวะผู้นำของเบสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994) ซึ่งเพิ่มอีก 1 ประการ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ แล้วนำงานวิจัยที่ศึกษาทั้งหมดนั้นมาปรับใช้ในวงการศึกษา โดยศึกษาถึงองค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ประการ จึงทำให้งานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของเลทวูดและแจนซี (Leithwood & Jantzi, 1996) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง แบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่จะนำไปสู่การวิจัยครั้งนี้ คือ

1. การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (Identifying and articulating) การระบุวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่สร้าง อธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุถึงสิ่งที่ เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร อีกทั้งการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนี้ จะส่งผลไปที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย

มานาสเซ (Manesse, 1986 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ได้นิยามวิสัยทัศน์ว่า เป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคนในองค์การนั้น และด้วยเหตุ ที่ฐานสำคัญของการเป็นผู้นำ คือ ต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ซึ่งมานาสเซ (Manesse) อธิบายเพิ่มเติมว่า วิสัยทัศน์ที่ผู้นำเกี่ยวข้องประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 4 ประการ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์องค์การ (Organizational vision) ซึ่งเกี่ยวข้องและครอบคลุมการมีภาพ ที่สมบูรณ์ขององค์การอย่างมีระบบ มีการระบอบองค์การย่อย ๆ และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น

2. วิสัยทัศน์เชิงอนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงสภาพที่สมบูรณ์ในอนาคตขององค์กรอย่างมีระบบ มีการระบุงค์การย่อย ๆ และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น

3. วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ได้แก่ วิสัยทัศน์ส่วนตัวของผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์กร รวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการเพื่อให้องค์กรปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร

4. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) ได้แก่ แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบัน กับความน่าจะเป็นไปได้ในอนาคต ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับทั้งองค์กรและต่อตัวผู้นำด้วย

กล่าวโดยสรุป การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ มีการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ตามมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2. การถือกุศลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the acceptance of group goals) ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546, หน้า 30-35) กล่าวว่า การทำงานใด ๆ ก็ตาม ปัญหาอย่างหนึ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นและทำให้การทำงานนั้น ๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ก็คือ ปัญหาเกี่ยวกับการยอมรับ หรือที่เรียกว่า Acceptability ดังจะเห็นได้ว่า การทำงานของบุคคลในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐหรือแม้แต่พรรคการเมือง ต่างก็ประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับหรือไม่ได้รับการยอมรับอย่างทั่วหน้ากัน เช่น ที่เป็นข่าวในหนังสือพิมพ์ อยู่เสมอ หรืออาจเห็นได้จาก โพลล์ของสำนักต่าง ๆ เมื่อมีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน เป็นต้น

การยอมรับ (Acceptability) ในที่นี้หมายถึง ความสามารถในการยอมรับ ได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร ตัวอย่างเช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างดี ทั้งนี้บุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้ ควรเป็นผู้ที่ยอมรับ ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่นหรืออคติสูงเกินไป อีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่น และรู้จักการให้เกียรติผู้อื่นเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน

ดังนั้น ในการแสดงออกของตน (Self-expression) จึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง จะได้ไม่เกิดการกระทบกระทั่งกับผู้อื่น ให้เป็นผลเสียต่อตนเองและการทำงานที่ต้องรับผิดชอบ เนื่องจากลักษณะการทำงานในยุคนี้มีความสลับซับซ้อน มีการแข่งขันและมีปัจจัยต่าง ๆ

มากระทบมากมาย ทำให้การทำงานในยุคนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team work) เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ จึงจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการและยังต้องใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ที่ถือว่าทุกคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าในการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกคนควรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วางแผนและตัดสินใจ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ไม่ได้เป็นการเข้ามาเกี่ยวข้องกับงาน (Task involvement) เฉพาะในด้านร่างกาย (Physical contribution) เท่านั้น แต่ยังเป็นการเกี่ยวข้องกับในด้านสติปัญญาและอารมณ์ในการทำงานด้วยทำให้การบริหารในรูปแบบนี้สร้างความผูกพัน (Commitment) ทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การถือคุณยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วางแผนและตัดสินใจ สร้างความผูกพันมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นใจให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ สร้างความมั่นใจและเสริมแรงให้แก่ผู้ตาม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงาน และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย

3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล (Providing individual support)

เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคล ซึ่งให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียน การให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน ความรู้สึก และความต้องการส่วนตนของบุคลากรทุกคน การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน สอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล คอยเป็นที่ปรึกษาในการทำงาน ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน มีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จ คอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ

เฮาส์และมิชเชล (House & Mitchell, 1974) ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ในประเภทพฤติกรรมผู้นำ ตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย ดังนี้ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่จะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งการให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการยอมรับนับถือในความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความสนใจ เอาใจใส่สนับสนุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน สอนงานและให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ส่งเสริม

พัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเอง สนับสนุนให้ได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อยู่เสมอ
ชื่นชมและแสดงความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ ให้กำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน
เกิดความรู้สึกมั่นใจในตนเอง

4. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร
ในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ในเรื่องของการทบทวน ตรวจสอบ การทำงาน
ของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร และหาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลาย
ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม

เบส (Bass, 1990 อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์เป้าธรรม, 2547, หน้า 31-32) ได้กล่าวไว้ใน
รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตาม
ให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและม
ความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจบทบาท
และยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากร
เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย
การกระตุ้นทางปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ
รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็ง
ของวัฒนธรรมในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียน กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่
ในการแก้ไขปัญหา โดยกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการสื่อและภาษาที่เข้าใจง่าย
ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่า ส่งผลให้
ผู้ตามมีความพยายาม และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an appropriate) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร
ที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยม และ
คุณธรรม คอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน การที่จะปฏิบัติหน้าที่
ดังกล่าวให้ได้ ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน
หรือการกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน
ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความยุติธรรม
และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน
จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยคามพึงพอใจ

คูส และ โปสนเนอร์ (Kouzes & Posner, 1987, p. 31) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ตามที่มีต่อผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้นำตามคุณลักษณะพบว่า ผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถการเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ ในด้านการเป็นแบบอย่างนั้น คูส และ โปสนเนอร์ (Kouzes & Posner, 1987) กล่าวว่า ผู้นำควรปฏิบัติ ดังนี้

1. ทำตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะมีความชัดเจนในหลักปรัชญาของภาวะผู้นำ มีค่านิยมของตนเอง คิดสร้างสรรค์มาตรฐานของความเป็นเลิศ และกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกันเพื่อจะเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และการทำงานในองค์กร ผู้นำจะกระทำตนเป็นแบบอย่างในสิ่งที่คาดหวังจากผู้อื่น สิ่งสำคัญคือ ผู้นำจะต้องกระทำตามคำพูดหรือสัญญาที่ให้ไว้ และทำตามความมุ่งมั่นที่ได้ตั้งใจไว้เสมอ ทั้งยังให้มีการตรวจสอบการกระทำของตนเอง และผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการและมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาเป็นแนวทางให้สามารถทำตามที่ได้พูดไว้ได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความเชื่อถือได้ และเป็นแบบอย่างที่ดี

2. เริ่มจากความสำเร็จที่เล็กน้อย ซึ่งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคงและสร้างความยึดมั่น ผูกพัน ผู้นำจะริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนและต้องเริ่มต้นที่ตนเอง ทำเหมือนเป็นงานของเราเอง เลือกสิ่งที่เป็นไปได้จริงมาปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ มีการวางแผนงานรัดกุมรอบคอบ และกำหนดเวลา เกณฑ์ในการติดตามการดำเนินงานทุกโครงการและทุกโปรแกรม ผู้นำจะแบ่งงานและทีมงานให้เล็กลงเพื่อจะเกิดความคล่องตัวในการทำงานได้ง่ายและเร็วขึ้น ให้คนทำงานตามความสามารถที่มีอยู่จากนั้นค่อย ๆ พัฒนาขึ้นไปทีละน้อย เป็นการก้าวหน้าสู่เป้าหมายที่ละขั้นตอนอย่างมั่นคง และสร้างความยึดมั่น ผูกพันไปในเวลาเดียวกัน

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติตามทั้งทางด้านคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือ และศรัทธา

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นตัวบ่งชี้หรือตัวการที่เป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด คำว่าประสิทธิผลมีความหมายแตกต่างกันตามความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและความสำเร็จของงาน แต่ถึงอย่างไรก็ตามยังมีผู้ให้ความหมายประสิทธิผลที่แตกต่างไปจากความหมายที่กล่าวมาแล้ว เช่น

มัลลิกา คັນสอน (2550, หน้า 56) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสำเร็จในการทำงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงานหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านบรรยากาศ และด้านผลลัพธ์

ธ สุนทรายุทธ (2551, หน้า 459) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัว เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2552, หน้า 25) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ทุกหน่วยงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบภายในและภายนอก

ปัญญา แก้วกีฑูร (2552, หน้า 28) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

การดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 203) กล่าวว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน หมายถึง การที่องค์กรได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

เบิร์นส์ (Burns, 1987, pp. 117-134) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอาจพิจารณา 1) ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบภายใน และภายนอก และ 3) ความพึงพอใจในการทำงานของครู

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ให้ความหมายประสิทธิผล ของโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง ความสำเร็จที่บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง ความสามารถในการผลิต ที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนาโดยจะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียน ที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้และประสิทธิผลของสถานศึกษา ยังรวมถึงความสามารถ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับสถานศึกษาให้เข้ากับ สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้ ซึ่งทำให้เกิด ความพึงพอใจในการทำงานโดยถือว่าการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิผลแล้ว จะไม่มีทางทราบว่าการปฏิบัติการกิจขององค์กรเป็นอย่างไร ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลของ องค์กรจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน ซึ่ง ภรณ์ กิรติบุตร (2529, หน้า 185-187) ได้แยกแนวทางออกเป็น 3 แนวทางด้วยกัน คือ

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย (Goal model of organizational effectiveness) เป็นการพิจารณาว่า องค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่า บรรลุเป้าหมาย องค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ แนวคิดนี้ได้รับการพิจารณาว่ายังมีข้อบกพร่องบางประการ เช่น ถ้าองค์กรมีหลายเป้าหมายก็จะทำให้วัดยาก ว่าเป้าหมายใดได้รับความสำคัญมากกว่าเป้าหมายอื่นมากนักน้อยเพียงใด เป้าหมายบางประการวัดยาก (ภรณ์ กิรติบุตร, 2529, หน้า185-187)

2. การประเมินประสิทธิผลขององค์กรในแง่ระบบทรัพยากร (The system resource model of organizational effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์กร ในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการอันจะทำให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร ซึ่งเน้นที่ตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต แนวความคิดนี้ประเมิน

ประสิทธิผลขององค์กร โดยเปรียบเทียบระหว่างองค์กรในรูปของการแข่งขัน องค์กรใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่าองค์กรนั้นก็จะมีประสิทธิภาพมากกว่า

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์มาวัดประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งผู้ให้แนวคิดการประเมินผลโดยวิธีนี้ ได้แก่

สตีเยร์ (Steer, 1977, p. 44) ให้ทรรศนะว่า เกณฑ์ประสิทธิผลขององค์กรธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ การวางแผน ความเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา

เดสสเลอร์ (Dessley, 1986, p. 68) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อการแลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ คือ การอยู่รอด ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการแก้ปัญหา

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจากความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Adaptability) การบรรลุเป้าหมาย (Achievement) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) ความสนใจในชีวิต (Central life interests)

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985, pp. 121-122) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) การบูรณาการ (Integration) และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

วิธีการประเมินประสิทธิผล

วิธีการประเมินประสิทธิผลของงานมีหลายประการ อาจสรุปได้ 3 กลุ่ม ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 166-167)

กลุ่มที่หนึ่งเป็นวิธีที่ใช้ประเมินผลเฉพาะบุคคลแต่ละบุคคล ใช้ประเมินผู้ที่ต้องการประเมินทีละคน โดยแยกกันในแต่ละครั้ง และไม่นำไปเปรียบเทียบโดยตรงทันทีกับผู้ที่ต้องการประเมิน ซึ่งวิธีประเมินนี้แบ่งเป็น 7 วิธี ดังนี้

1. วิธีประเมินตามขีดขนาดหรือมาตรา (Graphic rating scale) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน และเป็นเทคนิคที่เก่าแก่มาก โดยให้ผู้ประเมินให้ความเห็นที่ถูกต้องตามหัวข้อในแต่ละลักษณะว่าอยู่ในขีดขนาด (Scale) ไคของมาตราตามจำนวนหัวข้อจากมากไปหาน้อย

2. วิธีประเมินแบบบังคับเลือก (Forced choice) ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาเลือกเฉพาะชุดข้อความที่ระบุไว้ให้เลือกเกี่ยวกับตัวผู้ถูกประเมิน โดยข้อความจะถูกจัดให้เป็นกลุ่มและผู้ประเมินจะต้องใช้ดุลพินิจในการเลือกข้อความที่กำหนด โดยคู่งานใดเหมาะสมที่สุดที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของงาน

3. วิธีประเมินโดยเขียนคำบรรยาย (Essay evaluation) ผู้ประเมินจะต้องบรรยายถึงจุดแข็งและจุดอ่อนเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ส่วนใหญ่มักจะใช้เพื่อประกอบการประเมินควบคู่กับ Rating scale

4. วิธีการประเมินการบริหารตามเป้าหมาย (Management by objectives) เป็นวิธีที่ใช้ประเมินตัวบุคคล โดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้า และผู้ถูกประเมินจะพยายามทำให้สำเร็จภายในช่วงเวลาที่กำหนด เมื่อถึงขั้นประเมินผล ทั้งนี้ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะมาร่วมกันพิจารณาถึงระดับความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด วิธีนี้ผู้ถูกประเมินจะมีโอกาสประเมินผลงานของตนเอง ด้วยการรายงานและชี้แจงเหตุผลในผลสำเร็จและไม่สำเร็จของงาน

5. วิธีประเมินเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident technique) ผู้ชำนาญการด้านบริหารงานบุคคล และหัวหน้าจะเตรียมข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินทั้งในแง่ที่ดีที่สุดและเลวที่สุด โดยจัดแบ่งเป็นกลุ่มและให้ผู้ถูกประเมินทำการประเมินการระบุข้อที่เป็นข้อดีต่างๆ ที่ผู้ถูกประเมินควรทำได้ และถ้าทำได้ก็จะเป็นข้อดี และรวมทั้งข้อที่เป็นข้อที่ไม่ดี ถ้าหากผู้ถูกประเมินกระทำออกมาเช่นนั้นก็จะเป็ข้อเสีย

6. วิธีการประเมินด้วยการขีดเครื่องหมาย (Checklist and weighted checklist) จะมีรายการที่เป็นหัวข้อเรื่อง (Checklist) เรียงลำดับเป็นชุดของคำบรรยายข้อความต่าง ๆ ให้เลือก ถ้าหากผู้ทำการประเมินคิดว่าผู้ประเมินมีบุคลิกตรงตามที่กล่าวก็จะใส่เครื่องหมายตรงข้อความนั้น ๆ แต่ถ้าหากไม่มีก็จะปล่อยให้ว่างไว้ แล้วจึงรวมคะแนนออกมา

7. วิธี (Behaviorally anchored rating scales) วิธีการนี้จะประเมินด้วยการให้หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดบรรยายสภาพ นำมาจัดกลุ่มเป็นประเภทเพื่อทำการประเมินดังกล่าว

กลุ่มที่สอง วิธีการประเมินที่ใช้คนหลาย ๆ คน พร้อมกันเป็นวิธีที่ใช้กับผู้ถูกประเมินแต่ละคนในแต่ละเวลาที่แตกต่างกัน เป็นการประเมินผู้ถูกประเมินหลาย ๆ คนเปรียบเทียบกับผู้ถูกประเมินอื่น ๆ ที่ทำการประเมินและการกระทำในครั้งเดียวกัน วิธีนี้แบ่งเป็น 3 วิธีด้วย คือ

1. วิธีการจัดลำดับที่ (Ranking) วิธีนี้ผู้ทำการประเมินจะกำหนดว่าผู้ถูกประเมินทำงานดีที่สุดใน โดยเรียงลำดับจากดีที่สุดไปจนถึง ไม่ดีที่สุด

2. วิธีการเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ (Paired comparison) วิธีนี้จะทำการประเมินบุคคลใดบุคคลหนึ่งก่อน หลังจากนั้นจะเปรียบเทียบบุคคลอื่นกับบุคคลนี้ โดยเปรียบเทียบกันไปเรื่อย ๆ จนหมดทุกคน

3. วิธีที่เรียกว่า (Forced distribution) วิธีนี้ผู้ประเมินจะให้เกรดตามโค้ง โดยผู้ทำการประเมินจะถูกมอบหมายให้ทำการประเมินในรอบของการกระจายที่กำหนดไว้

กลุ่มที่สาม วิธีอื่นๆ มี 2 วิธี คือ

1. วิธีทดสอบผลงาน (Performance test) หรือออกแบบวิธีการทดสอบผลการปฏิบัติ เพื่อนำมาใช้ทดสอบประเมินผล แล้วติดตามแล้วติดตามประเมินว่า ผู้ถูกประเมินทำงานดีหรือเลวอย่างไร

2. วิธี (Field review technique) เป็นวิธีการกำหนดให้มีการใช้ทำการประเมินจากภายนอก โดยบุคคลผู้ถูกประเมินรวมทั้งผู้บังคับบัญชาของเขาจะต้องตอบคำถามปากเปล่าต่อผู้ที่เข้าตรวจสอบหรือการประเมินนั้น

มาโฮ และเวทส์เชล (Mahoney & Weitzel, 1969, p. 118 cited in Steer, 1977, p. 44) ให้ทรรศนะว่า เกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนา ได้แก่ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้จ่าย ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา

พาร์สัน (Parson, 1960, p. 101 cited in Hoy & Ferguson, 1985, pp. 121-122) ได้เสนอแนวคิดการวัดประสิทธิผลขององค์การไว้

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)
3. การบูรณาการ (Integration)
4. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

สำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวความคิดในเรื่องการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ เนื่องจากสามารถใช้เกณฑ์ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและสภาพขององค์การได้

เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ควรใช้เกณฑ์หลายอย่างทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์อย่างเดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าเป็นการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ทั้งหมด (Hoy & Miskel, 1991, p. 381) และเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดียวซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 184) แนวคิดในการประเมินประสิทธิผล จะเห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนสามารถทำได้หลายแนวทาง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้ยึดแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของ

โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

โรงเรียนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน และสามารถให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สิ่งสำคัญของการบรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษา คือ ผลผลิตของระบบการศึกษา โรงเรียนอาจมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมากและมีคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงจำนวนมาก โรงเรียนมีทั้งปริมาณและคุณภาพดังกล่าวนี้มักจะได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อมในด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม บุคลากรมีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ (Mott, 1972, p. 133) องค์ประกอบในการสร้างเสริมประสิทธิผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นสูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ประการหนึ่ง ได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันศึกษาชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่ปริมาณและคุณภาพสูงจะเป็น โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียงมีความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม มีปัจจัยด้านการเงิน สามารถจัดซื้อจัดจ้างเบิกจ่ายเงินได้สะดวก มีบุคลากรที่มีคุณภาพ นักเรียนมีผลการเรียนดี มีการพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นักเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนา และความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งมีความประพฤติที่เหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรมมีค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก มอทท์ (Mott, 1972, p. 373) จึงอาจกล่าวได้ว่า นอกจากนักเรียนจะเป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาต่าง ๆ สูงแล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะเจตคติค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงานในโรงเรียนทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียน การสอน รวมถึงการจัดบรรยากาศและการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม จนทำให้นักเรียนใน สถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก

การศึกษานอกจากจะเสริมสร้างความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน คือ ร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับวัย สติปัญญาที่มีความใฝ่เรียน ใฝ่รู้ รู้จักคิดวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุผล และมีความคิดสร้างสรรค์ สังคมสามารถนำความรู้ ความสามารถ และทักษะอันจำเป็น ไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์อย่างมีความสุข รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรมจริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม เจตคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วนแล้วผู้ที่มีเจตคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้าง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลและยอมรับกติกาของสังคมที่กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงจัง มีจิตใจที่เป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความเป็นส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีจิตใจที่เข้มแข็งอดกลั้นและสามารถเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์และเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม โรงเรียนจึงเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเตรียมเยาวชนให้เป็นผู้ใหญ่ที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ส่งเสริมให้บุคคลรู้จักสร้างความเจริญให้แก่ตนเอง มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ มีศีลธรรม และวัฒนธรรมอันดีงาม

สรุปได้ว่า ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถาน โรงเรียนในการดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งด้านการบริหาร และการอบรม สั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่ดีต่อ การศึกษาและอยู่อย่างมีความสุข

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีความสามารถในการสนองความต้องการของ ผู้มารับบริการ และประ โยชน์ต่อสังคม และมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ดี ผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิด การเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ ในยุคปฏิรูปการศึกษาการบริหาร โรงเรียนต้องคำนึงวิสัยทัศน์

เป้าหมาย ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวอย่างไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงองค์การ รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น ต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชาการ และคุณธรรมจริยธรรม เพราะวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวสามารถนำไปปรับปรุงใช้ในการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข นอกจากนั้นจะต้องมีเทคนิควิธีการที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งเนื้อหาวิชาและคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา

สรุปได้ว่า ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึงความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาทันกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารและครูภายในโรงเรียนจะต้องมีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมนั้นเป็นการตอบสนองธรรมชาติของมนุษย์ที่ชอบอยู่ด้วยกัน และการได้ช่วยกันออกความคิดเห็นและช่วยกันลงมือทำย่อมนำไปสู่ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ความสามารถในการแก้ปัญหภายในโรงเรียน เพราะในโรงเรียนประกอบด้วยคนหลายกลุ่มหลายฝ่ายมาทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ (Glickman, 1990, p. 308) เพราะบุคคลแต่ละคนมีความคิดคำนึงความต้องการ และเป้าหมายต่างกัน ซึ่งที่จริงความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Northcraft & Neale, 1990, p. 212) แต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมจะมีผลต่อการพัฒนางาน เพราะถ้ามีความขัดแย้งมากเกินไปจะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคี สร้างความเป็นศัตรู และนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงานและการออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนการบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอสมควร ตั้งแต่หลักสูตร

ควรปรับให้เหมาะสมกับท้องถิ่นสภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอนรวมทั้งการจัดกิจกรรมในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรให้เพียงพอและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียนจะช่วยเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัวและบุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม (พวงทิพย์ มั่งคั่ง, 2543)

ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล เกิดความราบรื่น เรียบร้อย และความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสมไม่ใช้อำนาจเผด็จการ ไม่ควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรจะเป็นผู้สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน เป็นที่ยอมรับมีความเอื้อเฟื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งในเรื่องการเรียนการสอน เรื่องส่วนตัวอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการลดช่องว่างซึ่งกันและกัน และควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการต่าง เช่น การยกย่องชมเชย และการให้รางวัลบางโอกาส (อุทัยวรรณ โขชน์, 2546)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์ร่วมกับการบริหารงาน คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนเพื่อแสดงให้เห็นผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ร่วมกับการบริหารงาน คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นผลสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง หรือที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรนั้น เป็นผลมาจากการศึกษาภาวะผู้นำจากอดีต ทำให้เกิดทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นหลายทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ก็มีจุดเน้นต่างกัน คือ หนึ่งก็มุ่งศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังผลการวิจัยหลายฉบับและแนวคิดจากนักวิชาการทางด้านการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผู้นำสำหรับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า ควรเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่การศึกษาภาวะผู้นำส่วนใหญ่ มักจะศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในสองลักษณะ คือ พฤติกรรมมุ่งคน และมุ่งงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์

กับประสิทธิผลของงานในองค์การผลงานวิจัยหลายเล่ม และแนวคิดจากนักวิชาการศึกษาหลายท่าน ที่ได้เสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนว่า ควรเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass, 1999, pp. 603-703) ซึ่งมีแนวคิดที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะในการมองเห็นไกล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การรู้ถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา การคล้อยตาม กระตุ้นทำให้เกิด ปัญหา และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล โน้มน้ำวจิตใจลูกน้อง ทั้งให้คนและงาน ทั้งระบบดีขึ้น (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 5) สอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำและการใช้ภาวะผู้นำ ในการปรับเปลี่ยนพัฒนางานให้ดีขึ้นและภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบกับปัจจุบัน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กำลังอยู่ในยุคการเปลี่ยนแปลง และแข่งขันกันอย่างสูง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องใช้ ภาวะผู้นำ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การจะได้บริหารงานโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จและเกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กานิ่ง ผุดผ่อง (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นรรฐรส กาบเครือ (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเผชิญปัญหา กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปส่วนใหญ่

อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบด้านต่าง ๆ พบว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พร้อมทั้ง ด้านการคำนึงถึงความเป็นรายบุคคลและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ พฤติกรรมการเผชิญปัญหาของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปแบบมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง และ พฤติกรรมการเผชิญปัญหาแบบค่อยมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ ด้านต่าง ๆ พบว่า ประชากร มีพฤติกรรมการเผชิญปัญหาแบบมีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้น การแก้ปัญหาที่สุ่มมากกว่าพฤติกรรมการเผชิญปัญหาแบบมีประสิทธิภาพ ด้านการมุ่งเน้น อารมณ์สนับสนุนการแก้ปัญหา โดยทั้ง 2 ด้านนั้น มีค่าอยู่ในระดับสูงเช่นกันทั้งสองด้านพร้อมทั้ง พบว่า มีการแสดงออกทางพฤติกรรมที่มากกว่าพฤติกรรมการเผชิญปัญหาแบบค่อยมีประสิทธิภาพ ทุกด้าน เช่นกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและราย องค์ประกอบไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเผชิญปัญหาทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขวัญใจ ศรีทาพัคตร์ (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ะยอง เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 170 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับมาก และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2

รัชชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตาม ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เรียงจากลำดับมากไปหา น้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด

สัมฤทธิ์ หงษ์ชุตตา (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลองค์กร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์กร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมโชค โพธิ์งาม (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับคะแนนจากน้อยไปมาก ดังนี้ ด้านการคล้อยตาม ผู้ที่มีความสามารถพิเศษ ด้านกระตุ้นการใช้สติปัญญา และด้านยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหา สถานศึกษา ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้วเขต 2 ตามการรับรู้ของครูที่ปฏิบัติการสอน โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชนิษฐา โพธิ์สินธุ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง

ภาวะผู้นำแบบตามสบาย อยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเขาวัวปัญญา อยู่ในระดับสูง สำหรับด้านการคำนึงถึงเอกบุคล การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม อยู่ในระดับต่ำ และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีภาวะผู้นำตามสบายที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิมา เพชรจิระวรพงศ์ (2552) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม ตามทฤษฎีทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านนำสู่จุดมุ่งหมาย ด้านการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลง และด้านมิตรสัมพันธ์ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม โดยจำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ครูโรงเรียนมัธยม โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์กับทฤษฎีด้าน ผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่การสอนแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์กับทฤษฎีด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เฉลา ระโหฐาน (2553) ได้ศึกษาการวิเคราะห์การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกและอยู่ในระดับสูง

จันธิดา ผ่านผ่อง (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนในใหม่ที่สนใจทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นสารสนเทศในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาใหม่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สามารถ รอดสำราญ (2556) งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศ ศาลาภายในพระสังฆราชูปถัมภ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศ ศาลาภายในพระสังฆราชูปถัมภ์ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้น ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในระดับมาก 2) พฤติกรรมการสอนของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บวรนิเวศ ศาลาฯ ในพระสังฆราชูปถัมภ์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ยกเว้น ด้านการใช้สื่อ การสอน ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู โรงเรียน รัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศลาฯ ในพระสังฆราชูปถัมภ์ โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

งานวิจัยต่างประเทศ

แบส และคณะ (Bass et al., 1987) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผู้นำ ตามการรับรู้ และตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง วิธีศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษา พบว่า

1. การแสดงความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหาร ระดับกลาง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำเชิงจัดการ ของผู้บริหารระดับสูง
2. การแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารระดับสูง มีระดับสูงกว่าผู้บริหาร ระดับกลาง
3. การแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านบุคลิกที่น่าเชื่อถือ คือ การยอมรับ ความแตกต่างของบุคคล การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำเชิงจัดการ ในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับ กลางมีระดับสูงกว่าการรับรู้ส่วนจัดการ โดยยึดกฎระเบียบของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวัง มีระดับสูงกว่าการรับรู้ต่ำ

รีด (Reed, 1987) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของลักษณะองค์การพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของครูใหญ่ และความพึงพอใจของครู โดยศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากรัฐในนิวยอร์ก ได้ใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของสต็อกคิล และแบบสอบถามความพึงพอใจของลิเคิร์ท จากการศึกษา พบว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย ผู้นำรู้จักประวัติดูแล มี การติดต่อสื่อสารแบบหลายทิศทาง ครูจะมีความพึงพอใจสูงและนักเรียน จะมีผลสัมฤทธิ์สูงด้วย ส่วนครูที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน จะมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน

คูเนิร์ต และเลวิส (Kuhnert & Lewis, 1987) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่า

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะการทำงาน ด้วยแรงจูงใจ เพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการ สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวถึง จิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงาน ตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ และทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

ฮาเตอร์ และแบส (Hater & Bass, 1988) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำ เชิงปฏิรูปของผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา และการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการศึกษาให้ผู้บริหารที่ผ่านการประเมินว่ายอดเยี่ยม จำนวน 28 คน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ของผู้บริหารแต่ละคน จำนวน 306 คน เป็นผู้ประเมินผลการวิจัย

1. ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ยอดเยี่ยม ตามการรับรู้ของ ผู้ใต้บังคับบัญชาสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปโดยเฉพาะในด้านบุคลิกที่น่านับถือ และการยอมรับ ความแตกต่างของบุคคล ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการในผู้บริหารทั้งสองกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการ

ทิชชี และเดอาน่า (Tichy & Devanna, 1990) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้ สรุปลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเปลี่ยนแปลง องค์การที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า 2) เป็นผู้กล้าและเปิดเผย กล้าเผชิญความจริง 3) เชื่อมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ 4) ชี้นำผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้าง แรงผลักดัน ให้การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า 5) เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต 6) มีความสามารถในกาเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน และ 7) เป็นผู้มีทัศนภาพ

ไวท์ (White, 1990 อ้างถึงใน ขวัญชัย พูลเจริญ, 2548) ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจของครูเมื่อมีการกระจายอำนาจมาสู่โรงเรียน ทั้งนี้ได้ทำการศึกษา 3 เรื่อง ได้แก่ การบริหารงบประมาณหลักสูตร และบุคลากร พบว่า ครูให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับ หลักสูตรมากที่สุด ส่วนเวลาการฝึกอบรมและเงินทุน เป็นข้อจำกัดในการตัดสินใจ

คิง (King, 1990) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 208 คน ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษา และระดับมหาวิทยาลัยใช้เครื่องมือ MLQ ของ Bass ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจและ

ความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่า
อนุบาลถึงมัธยมปลาย

ทักเกอร์ (Tucker, 1990) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษา
ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า โครงร่าง
(Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบาย จนถึงภาวะผู้นำ
แบบการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และ
ความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์
ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ

โค้ช (Coach, 1991 อ้างถึงใน อรรถชัย เพียรชนะ, 2554) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐาน
หลายสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็น
ผู้บริหาร และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในสิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน
ผลการวิจัย พบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนาย
การเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) ความผูกพันกับองค์กร
ความพึงพอใจ และผลของการปฏิบัติงานขององค์กร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พาร์กเกอร์ (Parker, 1991) ได้ศึกษาเรื่องความคาดหวัง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผลการวิจัย
พบว่า การดูแลและเอาใจใส่นักเรียน เน้นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน การตัดสินใจที่มี
หลักเกณฑ์ สร้างสรรค์ สิ่งที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานของครู คือ หลักการ
บริหารที่มีประสิทธิภาพ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนชัดเจน ทีมงานมีความสมัครสมานสามัคคี
ผลที่ได้รับ คือ ประสิทธิภาพของงาน

เพอร์สัน (Person, 1992, 3071-A อ้างถึงใน ขวัญชัย พูลเจริญ, 2548) ได้ศึกษาถึง
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันวิทยาลัยชุมชน
ในรัฐนอร์ทแคโรไลนา โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่ม ตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ของ
วิทยาลัย พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม นั้น มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล

มิกเกอร์ (Migler, 1992 , p.786-A อ้างถึงใน อิศระ บุญญะฤทธิ์, 2545, หน้า 45) ได้ศึกษา
ลักษณะ และแบบผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมินเนโซต้า
โดยสำรวจลักษณะและแบบผู้นำของผู้บริหารจากสถานศึกษาอาชีพ 1 แห่ง และจากวิทยาลัยเทคนิค
12 แห่ง โดยให้ผู้บริหารเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม LBDQ-12 MLQ และ LAI ผลการวิจัย ปรากฏว่า
ผู้บริหารของสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้น มิติสัมพันธ์ และริเริ่ม
โครงสร้างเท่ากัน และยังพบว่าใช้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงสูงกว่าพฤติกรรมแลกเปลี่ยน
เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหาร 2 กลุ่มนี้ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมิติสัมพันธ์กับมิติริเริ่มโครงการ

และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมที่แลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านประสิทธิผลของผลงาน และลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับการหยั่งรู้ (Insightful) ความอดทนต่อความไม่แน่นอนและความซับซ้อน การอำนวยความสะดวกเวลาและการตัดสินใจสั่งการ และพบว่าผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

ยามามาริโน สเปนเกอร์ และแบส (Yamamarino, Spanger, & Bass 1993, pp. 81-102 อ้างถึงใน กัลยาณี พรหมทอง, 2546, หน้า 77) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานแบบการสำรวจระยะยาวกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือของสหรัฐ และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำข้อมูลระยะยาวที่เกี่ยวข้องกับนายทหารเรือเหล่านี้ รวบรวมมาจากการบันทึกของ USNA และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นาย และผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า สนับสนุนแนวคิดที่เป็นโมเดลของความเกี่ยวข้องระยะยาวระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของทหารเรือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียนที่ USNA ได้ สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบตามสบายที่ ตามมาภายหลังได้ และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบอีกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบตามสบาย ขณะที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบพฤติกรรมผู้นำของพนักงานได้

แบส (Bass, 1997, pp. 130-139 อ้างถึงใน ปกักร หัสดีธรรม, 2555, หน้า 87) ได้ศึกษาและรวบรวมผลงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้นระหว่างภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี ประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก และแบบเชิงรับ และการปล่อยตามสบาย ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

เด สเตฟาโน (De Stefano, 2003 อ้างถึงใน ปกักร หัสดีธรรม, 2555) ได้ศึกษาถึงบทบาทความเป็นผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นนำของรัฐในซานตาเฟ อารเจนตินา เป็นส่วนประกอบสำคัญในสมการประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ครูใหญ่ได้แสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงบริหารและวิธีการ ปกครอง และวินัยในการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน วิธีการแสดงความเป็นผู้นำของครูใหญ่ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนร่วมกับทางโรงเรียน

แอฟพาร์ด (Eppard, 2004 อ้างถึงใน ปัทมกร หัสดีธรรม, 2555) ได้ศึกษาถึงแบบวิถีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการทำนายวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์เพื่อทดสอบรูปแบบการพยากรณ์ มีองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมภาวะผู้นำที่มีความหลากหลาย โดยใช้สมการถดถอยพหุคูณในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัย วัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ไมเคิล (Michael, 2003) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมากมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก และอัตราการสอบเขา เรียนกับอัตราการมาเรียนและอัตราการเรียนจบตามกำหนดไว้ในหลักสูตรมีค่าสหสัมพันธ์ทางลบ และยังพบอีกว่า ปัจจัยทางสังคมเศรษฐกิจของนักเรียนส่งผลต่อการออกกลางคันของนักเรียน และปัจจัยทางสังคมเศรษฐกิจกับอัตราการมาเรียน การเรียนจบตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและอัตราการเรียนต่อมีความสัมพันธ์กันทางลบ

วิลเลียม (Williams, 2001) ได้ศึกษาถึงการประเมินผลผู้บริหารและบทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำใน โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ พบว่าการมีคุณภาพของความเป็นผู้นำในกระบวนการประเมินผลกับประสิทธิผลที่รับรู้ได้ของกระบวนการประเมินผล มีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

เวียทท์ (Wyatt, 2009, p. 25) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบการประกันคุณภาพ เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และผลผลิตของนักเรียนและการดำเนินงานประกันคุณภาพ พบว่า เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ปกครองและชุมชน และที่สำคัญ ปัจจัยด้านข้อมูลนับว่ามีความสำคัญต่อการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเชื่อว่าข้อมูลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยยกระดับศักยภาพของการควบคุมคุณภาพ การประเมินผลอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การประกันคุณภาพที่มีประสิทธิผล

โมกัสดาม และแคมบิซ (Moghaddam & Kambiz, 2006) ได้ศึกษาเรื่อง เกี่ยวกับองค์การขนาดใหญ่ที่มีการจัดการด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจทางจิตใจ ของผู้นำมีการเปลี่ยนแปลง โดยการใช้แบบจำลองพฤติกรรมและอำนาจของผู้นำแต่ละคนในองค์กร เพื่อศึกษาผลของพฤติกรรมภาวะความเป็นผู้นำและอำนาจ พบว่า การมีส่วนร่วมส่งผลกระทบบ้านพฤติกรรมและอำนาจบนพื้นฐานของความเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

จากงานวิจัยที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร และความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนนั้น โดยผู้นำจะต้องมีลักษณะที่น่าเชื่อถือ มีความรับผิดชอบ ความเข้าใจงาน และบุคลิกภาพ เข้าสังคมได้ดี การให้การยอมรับนับถือ การมี

ความคิดริเริ่มการ โน้มน้ำใจจิตใจ การประสานงานการให้ความช่วยเหลือ และการรู้จักปรับปรุงแก้ไข พัฒนางานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ สุขุมรอบคอบ และรวมทั้งการมีวิสัยทัศน์กล้าและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ไปสู่สิ่งที่เหมาะสมกว่าเดิม นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีลักษณะที่น่าเชื่อถือ สามารถทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจได้ และต้องมีเทคนิคในการปรับเปลี่ยนกระบวนการการบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีขั้นตอน ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 189 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียน อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างข้าราชการครู จำนวน 127 คน ในแต่ละโรงเรียนใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์การสุ่ม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มโรงเรียนในอำเภอบางละมุง
ที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 1	62	41
โรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2	30	10
โรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3	44	30
โรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 4	53	36
รวม	189	127

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) โดยพัฒนาปรับปรุงจากแบบสอบถามงานวิจัยของดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557, หน้า 96-99) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. การสร้างบารมี จำนวน 8 ข้อ
2. การสร้างแรงจูงใจ จำนวน 5 ข้อ
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา จำนวน 6 ข้อ
4. การคำนึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ตามแนวคิดทฤษฎีของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) โดยพัฒนาปรับปรุงจากแบบสอบถามงานวิจัยของเสาวลักษณ์ โสมะทัต (2553, หน้า 92-95) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้น จำนวน 4 ข้อ
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติในทางบวก จำนวน 5 ข้อ
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน จำนวน 5 ข้อ
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแบบของ Likert (1967, pp. 16-24) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้ มีการพัฒนาตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาจากเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) และประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวทฤษฎีของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ นำมาพัฒนาและวิจัยในครั้งนี้

2. นำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลต่าง ๆ มาสร้างแบบสอบถาม เป็น 2 ตอน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท์ (Likert's rating scale) (Likert, 1987)

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์พิจารณาและเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความชัดเจนของภาษาในข้อคำถามและครอบคลุมเนื้อหาเพื่อ พิจารณาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขคำถามตามข้อเสนอแนะแล้วนำเสนอประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้งหนึ่ง

การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การหาคุณภาพของแบบสอบถามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ แบ่งเป็นการหาความเที่ยงตรง การหาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอที่สร้างขึ้นต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและการใช้ภาษา จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน หาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของเครื่องมือ (Index of item objective congruence: IOC)

เกณฑ์การตัดสินค่า IOC ถ้ามีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามจุดประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา ซึ่งในการวิเคราะห์ค่า IOC ของแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น มีค่ารายข้ออยู่ระหว่าง .67-1 ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

- | | |
|---|---|
| 1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.2 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.3 นายประเสริฐ กลิ่นหอมหวาน | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมุงคา |

นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย

2. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลอง (Try out) ใ้กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Itcm-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ระหว่าง .20-.88 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .30-.90

2.2 นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 ขึ้นไป มาหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) Cronbach (1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่น

ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.96 และแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนเท่ากับ .95

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพาถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 ขอนหนังสือนำส่งแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อให้ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 127 ฉบับ ไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยฝากเพื่อนครู และจัดส่งด้วยตัวเอง พร้อมกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยคัดเลือกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาใช้วิเคราะห์ต่อไป จำนวน 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. แบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมประยุกต์ทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์

3. นำผลการคำนวณมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป
เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดให้มีดังนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส และอวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) ดังภาวะผู้นำมี 4 ด้าน คือ

1. การสร้างบารมี (Charismatic)
2. การสร้างแรงดลใจ (Inspiration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)
4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized consideration)

กำหนดการให้คะแนนไว้ดังนี้ จะให้คะแนนเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามพฤติกรรมที่แสดงออกมา คือ ปฏิบัติมากที่สุด ปฏิบัติปานกลาง ปฏิบัติน้อยที่สุด ให้คะแนนการแปลความหมายของคะแนนพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคำตอบแล้วแปลความหมายของคะแนน

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)

4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) เป็นการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจากครูผู้ตอบแบบสอบถามใน 4 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้เจตคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

กำหนดการให้คะแนนไว้ดังนี้ จะให้คะแนนเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามการปฏิบัติที่แสดงออกมา คือ ปฏิบัติมากที่สุด ปฏิบัติมาก ปฏิบัติปานกลาง ปฏิบัติน้อยที่สุด ให้คะแนนการแปลความหมายของคะแนนพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคำตอบแล้วแปลความหมายของคะแนน

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)

4.51-5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิเคราะห์ค่าสัมพัทธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) แล้วเทียบกับเกณฑ์ของฟองร็อดน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์ระดับสูง
 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.60-0.79 มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูง
 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.41-0.59 มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.21-0.39 มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ
 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า 0.20 มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

4. แปลผลและนำเสนอผลเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้โปรแกรมประยุกต์สถิติด้วยคอมพิวเตอร์ ทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สถิติที่ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบสหสัมพันธ์แบบเพียร์ (Pearson's product moment correlation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ค่าประสิทธิ์สัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
p	แทน	ความน่าจะเป็น
r	แทน	ค่าประสิทธิ์สัมพันธ์สหสัมพันธ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม
X_1	แทน	ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี
X_2	แทน	ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงคลใจ
X_3	แทน	ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา
X_4	แทน	ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

- Y แทน ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุงโดยรวม
- Y_1 แทน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- Y_2 แทน ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก
- Y_3 แทน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- Y_4 แทน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ปรากฏผลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอ
บางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ย
(\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	$n = 127$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. การสร้างบารมี	4.48	0.41	มาก	1
2. การสร้างแรงคลใจ	4.46	0.45	มาก	2
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.44	0.44	มาก	3
4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล	4.43	0.45	มาก	4
รวม	4.45	0.37	มาก	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและ
รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างบารมี การสร้างแรงคลใจ
การกระตุ้นการใช้สติปัญญา และการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบารมี	n = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญ ไปสู่ผู้ร่วมงาน เช่น จัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ	4.62	0.53	มาก	1
2. ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	4.59	0.55	มาก	2
3. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน	4.37	0.57	มาก	8
4. ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้มีลักษณะเป็นมิตรต่อผู้ร่วมงาน	4.40	0.60	มาก	7
5. ผู้ร่วมงานทุกคนศรัทธาและไว้วางใจปฏิบัติตามคำแนะนำ ของผู้บริหาร โรงเรียน	4.44	0.62	มาก	5
6. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความกระตือรือร้นที่จะคิดสิ่งที่เป็น ประโยชน์ต่อสถานศึกษาตลอดเวลา	4.41	0.60	มาก	6
7. ผู้บริหาร โรงเรียนมีคุณธรรม/ จริยธรรม	4.49	0.62	มาก	4
8. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความแน่วแน่ในอุดมการณ์	4.51	0.59	มาก	3
รวม	4.48	0.41	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
 ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี โดยรวม
 และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
 มีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่ผู้ร่วมงาน เช่น การจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ
 ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษา
 มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียน
 มีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างแรงจูงใจ	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานร่วมกันอุทิศตน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.44	0.61	มาก	4
2. ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.69	มาก	2
3. ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทำงาน ได้บรรลุเป้าหมาย	4.52	0.59	มาก	1
4. ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	4.45	0.63	มาก	3
5. ผู้บริหาร โรงเรียนพุดให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่น่าสนใจ	4.43	0.57	มาก	5
รวม	4.46	0.45	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้าง
แรงจูงใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา
สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจภายใน
ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียนพุดให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็น
สิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่น่าสนใจ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหาร โรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	4.38	0.58	มาก	6
2. ผู้บริหาร โรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ที่เกิดขึ้น	4.40	0.62	มาก	5
3. ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพ ของผู้ร่วมงาน	4.45	0.61	มาก	2
4. ผู้บริหาร โรงเรียนชี้แนะให้ผู้ร่วมงานทราบว่าปัญหา ที่สถานศึกษาเผชิญอยู่คืออะไรและควรแก้ไขอย่างไร	4.43	0.63	มาก	4
5. ผู้บริหาร โรงเรียนย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่างเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ ที่ทำทลายความสามารถ	4.44	0.63	มาก	3
6. ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีครุได้ อย่างเต็มที่	4.52	0.58	มาก	1
รวม	4.44	0.44	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้น
ให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีครุได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มี
การอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษาย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่าง
ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ทำทลายความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียนกระตุ้นให้
ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตาม
เป็นรายบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหาร โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจาก ผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	4.47	0.66	มาก	1
2. ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างบรรยากาศในองค์กรให้ผู้ร่วมงาน ได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น จัดสัมมนาออกสถานที่	4.40	0.60	มาก	2
3. ผู้บริหาร โรงเรียนให้ความสำคัญเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็น รายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เสมอ	4.28	0.63	มาก	4
4. ผู้บริหารผู้บริหาร โรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธี แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสดงการยอมรับและชื่นชมต่อ ผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ เช่น กล่าวยกย่องชมเชย ในที่ประชุม	4.37	0.58	มาก	3
รวม	4.38	4.45	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึง
ความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอย่าง
ตั้งใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรให้ผู้ร่วมงานได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น
จัดสัมมนาออกสถานที่ และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงการยอมรับและชื่นชมต่อผู้ร่วมงาน
เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ เช่น กล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร
โรงเรียนให้ความสำคัญเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมี
ความสำคัญเสมอ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 7-11

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา	$n = 127$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูงขึ้น	4.28	0.40	มาก	4
2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก	4.33	0.46	มาก	2
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	4.28	0.39	มาก	3
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	4.35	0.43	มาก	1
รวม	4.31	0.35	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถ
ในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนสูงขึ้น

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ด้านความสามารถ ในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. นักเรียนมีคุณลักษณะที่ดีตามที่หลักสูตรต้องการ	4.40	0.57	มาก	1
2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนาอยู่ในระดับ ที่สูงขึ้น	4.31	0.55	มาก	2
3. นักเรียนที่จบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับ ที่สูงขึ้น	4.23	0.52	มาก	3
4. นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรม ทางวิชาการในระดับต่าง ๆ	4.17	0.59	มาก	4
รวม	4.28	0.40	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน
ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย
ดังนี้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่ดีตามที่หลักสูตรต้องการ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนา
อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และนักเรียนที่จบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ตามลำดับ
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการ
ในระดับต่าง ๆ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และอยู่ในระเบียบวินัย ของโรงเรียน	4.30	0.62	มาก	4
2. นักเรียนมีจิตสาธารณะให้ความร่วมมือกับกิจกรรม เพื่อส่วนรวมเสมอ	4.33	0.62	มาก	2
3. นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษา	4.31	0.64	มาก	3
4. นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านอย่างเหมาะสม	4.29	0.67	มาก	5
5. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดในสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับจากสังคมและหน่วยงานอื่น ๆ	4.40	0.56	มาก	1
รวม	4.33	0.46	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนา
นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย
3 อันดับแรก ดังนี้ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดในสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับจากสังคม
และหน่วยงานอื่น ๆ นักเรียนมีจิตสาธารณะให้ความร่วมมือ กับกิจกรรมเพื่อส่วนรวมเสมอ
และนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนรู้จัก
พัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านอย่างเหมาะสม

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและยอมรับ การเปลี่ยนแปลงได้	4.47	0.52	มาก	1
2. บุคลากรในโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับหลักสูตร	4.30	0.56	มาก	2
3. บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง	4.16	0.54	มาก	5
4. บุคลากรในโรงเรียนได้นำเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน	4.26	0.59	มาก	3
5. บุคลากรในโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากชุมชน ในการพัฒนาโรงเรียน	4.22	0.62	มาก	4
รวม	4.28	0.39	มาก	-

จากตารางที่ 10 ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ บุคลากร
ในโรงเรียนสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ บุคลากรในโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรม
การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร และบุคลากรในโรงเรียนได้นำเทคโนโลยีทางการศึกษา
ใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในโรงเรียน
มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินการในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	n = 127		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียน การสอน	4.27	0.60	มาก	4
2. ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน ปรึกษาหารือและวางแผนทาง ในการแก้ปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน	4.22	0.63	มาก	5
3. ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมของนักเรียน	4.35	0.62	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.46	0.58	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้	4.42	0.62	มาก	2
รวม	4.35	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน
โรงเรียน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้
ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ และผู้บริหาร
และครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมของนักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ
ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน ปรึกษาหารือและวางแผนทางในการแก้ปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ค่าประสิทธิสัมพัทธ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าประสิทธิสัมพัทธ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้การทดสอบสหสัมพันธ์
แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (X) (n = 127)	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y) (n = 127)									
	Y ₁		Y ₂		Y ₃		Y ₄		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
X ₁	.48**	.00	.56**	.00	.45**	.00	.50**	.00	.44**	.00
X ₂	.53**	.00	.49**	.00	.54**	.00	.55**	.00	.49**	.00
X ₃	.44**	.00	.47**	.00	.57**	.00	.55**	.00	.52**	.00
X ₄	.59**	.00	.61**	.00	.59**	.00	.671**	.00	.66**	.00
X	.56**	.00	.61**	.00	.55**	.00	.63**	.00	.60**	.00

**p < .01

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอบางละมุง โดยรวมและด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (X_i)
มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์
ทางบวก ในระดับปานกลาง กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2558 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดคกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างข้าราชการครู จำนวน 127 คน ได้จากการสุ่มแบบสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำนวน 23 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.20-0.88 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.96 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 19 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.30-0.90 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.95 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์ (Pearson's product moment correlation)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างบารมี การสร้างแรงศรัทธา การกระตุ้นการใช้สติปัญญา และการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล ตามลำดับ

1.1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่ผู้ร่วมงาน เช่น การจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษามีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน

1.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนพูดให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่น่าภูมิใจ

1.3 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณา รายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของ ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษาย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.4 ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ใน ระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรให้ ผู้ร่วมงานได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น จัดสัมมนานอกสถานที่ และผู้บริหารสถานศึกษาแสดง การยอมรับและชื่นชมต่อผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ เช่น กล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่ดี

ตามที่หลักสูตรต้องการ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น และนักเรียนที่จบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการในระดับต่าง ๆ

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดในสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับจากสังคมและหน่วยงานอื่น ๆ นักเรียนมีจิตสาธารณะให้ความร่วมมือ กับกิจกรรม เพื่อส่วนรวมเสมอ และนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านอย่างเหมาะสม

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและยอมรับ การเปลี่ยนแปลงได้ บุคลากรในโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ หลักสูตร และบุคลากรในโรงเรียนได้นำเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการเรียน การสอน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาปรับปรุงวิธี การดำเนินการในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้ออยู่ใน ระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถวางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ และผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมของนักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน ปรึกษาหารือและวางแผนทาง ในการแก้ปัญหภายในโรงเรียนร่วมกัน

3. ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและด้านการคำนึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ใน ระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสร้างบารมี (X_2) ด้านการสร้าง แรงศรัทธา (X_3) ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยสามารถอภิปราย ผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้น การใช้สติปัญญา และด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีลักษณะของผู้นำที่สามารถดึงดูดใจคน กล้าเสี่ยง มีบุคลิกที่น่านับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ยอมรับและนำชื่นชม อีกทั้งยังเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ ตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของจุดหมาย และวิธีการที่บรรลุจุดหมายขององค์กร ไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อทีม เพื่อองค์กรและนโยบาย ผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียนในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ผู้บริหารโรงเรียนจึงสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่ยึดมั่นอยู่เสมอ โดยนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการสอนนักเรียนให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง หรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ทั้งต้องเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเสียดสประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมได้ มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่นยึดถือปฏิบัติและสามารถให้คำแนะนำกับบุคคลากรได้ จึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างและความต้องการของบุคคลโดยส่งเสริมพัฒนาบุคคลกรให้เข้ารับการอบรม สัมมนาตามความสนใจหรือตามงานที่รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Burns (1978 อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ โสมะทัต, 2553, หน้า 15) จุดมุ่งหมาย ประเสริฐ (2558, หน้า 77) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์กรไปพร้อมกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ด้านผลงาน ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุแต่จะใช้วิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมและความคิดในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ เกิดความหมายในเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค โพธิ์งาม (2550, หน้า 65) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้มีระบบค่านิยม และอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง เป็นผู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ ความเชื่อมั่นซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานของครู ให้ความสำคัญใส่ต่อการทำงานของครู รวมทั้งมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ศรัทธา เป็นผู้มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจให้บุคคลอื่นมีความคิดเห็น

คล้ายตาม เพื่อให้ผู้อื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญ ไปสู่ผู้ร่วมงาน เช่น การจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษามีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง ปฏิบัติตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในโรงเรียน มีเป้าหมายที่ชัดเจน ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่จะตามมา โดยยึดหลักการบริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล อีกทั้งผู้ที่จะเป็นผู้บริหารได้นั้นต้องผ่านการสอบแข่งขัน การอบรม และมีการประชุม สัมมนาวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการคัดกรองความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพในการทำงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูเกิดความไว้วางใจและเชื่อมั่นว่าผู้บริหารจะนำพาโรงเรียน ไปสู่ความสำเร็จสอดคล้องกับเกณฑ์ (Katz, 1955, pp. 33-42) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประสานงานเพื่อให้ไว้วางใจในหน่วยงาน เป็นการชักนำ โน้มน้าวจิตใจที่ผู้นำใช้กระตุ้นให้ผู้ตามมีค่านิยมที่ดี อุทิศตนให้กับการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของชนธิตา ก้องยืนยง (2556, หน้า 68) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี กับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 77) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเป็นคนมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำในการทำงาน มีจุดยืนอย่างมีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาหรือข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้น และมีความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพอย่างสูงในการกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยที่ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้มีบารมีนั้นจะสร้างให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับโรงเรียนเป็นอย่างดีสอดคล้องกับงานวิจัยของสม โศภิต โพธิ์งาม (2550, หน้า 66) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้คนอื่นยอมรับ ศรัทธา และเป็นผู้มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้มีความคิดเห็นคล้ายตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบส และอวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 22-24) กล่าวว่า ผู้บริหารมีลักษณะเด่น และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ในแบบอย่างของผู้ตามเรื่องค่านิยม ความคาดหวัง ความหนักแน่นต่อสิ่งกระตุ้นทัศนคติของผู้นำที่มี

ต่อการสร้างความประทับใจในความสามารถ และความสำเร็้อมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความคาดหวังเชื่อมั่นในผู้ตาม และเชื่อว่าผู้ตามสามารถปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายได้และมีบทบาทที่ชนะใจผู้ตาม สอดคล้องกับ Weber (1947 อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ โสมะทัต, 2553, หน้า 63) กล่าวว่า การสร้างบารมีสามารถมองเห็นได้จากปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้ตาม ซึ่งได้แก่การที่ผู้ตามรักใคร่ยกย่อง นิยมชมชอบ ให้ความไว้วางใจ เลื่อมใสศรัทธา ให้ความเคารพและเกรงกลัว

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง เป็นผู้ที่มีจิตวิทยาในการทำงานสูงสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาแสดงความเชื่อถือว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายจนเกิดแรงบันดาลใจให้ครุุ่มุ่งมั่นในการทำงาน และมีขวัญกำลังใจในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงในโรงเรียน ผลักดันให้เกิดการพัฒนาในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลวรรณ แสงจันทร์ (2556, หน้า 72) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอสยามชัยเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 กับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 78) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ปฏิบัติหน้าที่จนเต็มความรู้ความสามารถ เสริมสร้างกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานตามที่ผู้บริหารมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของเขาวนิ อยุธยา (2557, หน้า 88) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 กับงานวิจัยของธวัชรัตน์ ไบบัว (2555, หน้า 68) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารแสดงความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ และให้ความไว้วางใจว่าครูจะปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จ

ตามเป้าหมาย มีการส่งเสริมและทำกิจกรรมที่ทำให้ครูได้ทำงานเป็นทีม และผู้บริหารมีการให้กำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติได้สำเร็จ จึงทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีครูได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของครูร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษาย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้นำหลักการของกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาที่ส่งเสริมให้มีการระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานประกอบ ให้ความสำคัญต่อการตั้งสมมติฐาน ส่งเสริมให้ครูร่วมงานแสวงหาทางออกได้ด้วยตนเอง หามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา เสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่ครูร่วมงาน และสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วในวิธีการใหม่ สิ่งเหล่านี้ช่วยให้ครูได้เกิดการกระตุ้นในการใช้ปัญญาอย่างเป็นขั้นตอน และช่วยให้ครูได้ใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างดี และเป็น การสร้างความเข้มแข็งให้กับ โรงเรียนอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับเบส (Bass, 1985) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีตโดยใช้การคิดวิเคราะห์ การนำไปใช้ การตีความและการประเมินผลสอดคล้องกับงานวิจัยของพนพร เกษตรเวทิน (2554, หน้า 93) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 4 พบว่า ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของการใช้ปัญญา ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน จึงมักจะมอบหมายให้ครูร่วมงานได้ช่วยกันคิดแก้ปัญหาโดยใช้รูปแบบการสื่อสารต่าง ๆ ไม่ว่าจะแบบเปิด เช่น การประชุมระดมความคิดหรือสั่งการโดยส่วนตัว เมื่อครูร่วมงานได้รับโอกาสให้แก้ปัญหาก็จะเกิดความภูมิใจและพยายามที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูร่วมงานได้รับการอบรมเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาแนวความคิดและนำมาปรับใช้ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมเป็นการสร้างความเข้มแข็งในองค์กร ดังนั้น จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวลักษณ์ โสมะทัต (2553, หน้า 64) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงาน โดยตระหนักถึงอุปสรรค ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติ สามารถมองเห็นสาเหตุของปัญหา แล้วนำประเด็นปัญหามาวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในองค์กรให้ผู้ร่วมงานได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น จัดสัมมนาออกสถานที่ และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงการยอมรับและชื่นชมต่อผู้ร่วมงาน เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ เช่น กล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม ทั้งนี้อาจมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรแต่ละคน ในการที่โรงเรียนจะพัฒนาจนประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครู โดยไม่เลือกหน้า คิดว่าครูทุกคนมีความสำคัญต่อโรงเรียน พัฒนาจุดที่ดีเด่นของครูแต่ละคน ภายใต้การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังปัญหาของครูและแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู สอดคล้องกับแนวคิดของซันติวิงซ์ (2543, หน้า 13-15) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล โดยสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน ทั้งนี้บุคคลแต่ละคนจะมีความแตกต่างกัน ผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการกับบุคคลต่าง ๆ ที่หลากหลาย ตามลักษณะของบุคคลนั้น สอดคล้องกับเบส (Bass, 1985) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของชนกร มะอาจเลิศ (2548, หน้า 48) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการศึกษาภูมิหลัง ความสามารถเพื่อนำมาวิเคราะห์ เพื่อความเหมาะสม ในการมอบหมายภารกิจ ดูแลเอาใจใส่และดำเนินการให้คำปรึกษา แนะนำเป็นรายบุคคลและ หมู่คณะอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นผู้คำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 80) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี กับงานวิจัยของฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 71) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารมองเห็นความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนแบบตัวต่อตัว ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจ เกิดงานเพิ่ม

2. ผลการวิเคราะห์ของประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการพัฒนา

นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจมาจากแต่ละ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีการบริหารโรงเรียนที่ดีมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียน มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดีสอดคล้องกับเปรมสุริย์ เชื่อมทอง (2536, หน้า 9) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เกิดจากการบริหารที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติเห็นผลสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุริศักดิ์ แสงจันทร์ (2556, หน้า 116) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 80) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาพรวมประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของทรงชัย คงเงิน (2553, หน้า 87) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่ดีตามที่หลักสูตรต้องการ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น และนักเรียนที่จบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นตามลำดับ อาจมาโรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้มีความสำคัญกับการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กระตุ้นให้ผู้เรียนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทำให้นักเรียนเรียนจบตามหลักสูตร และสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) ที่กล่าวว่า คุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน นอกจากจะเป็นการที่ผู้เรียนมีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

เป็นที่น่าพอใจแล้ว ยังพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขสอดคล้องกับงานวิจัยของพนพร เกษตรเวทิน (2554, หน้า 93) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 การความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดในสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับจากสังคมและหน่วยงานอื่น ๆ นักเรียนมีจิตสาธารณะให้ความร่วมมือกับกิจกรรมเพื่อส่วนรวมเสมอ และนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษา ตามลำดับ ทั้งนี้อาจมาจากโรงเรียนในอำเภอบางละมุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้เน้นให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับคุณธรรมจริยธรรม สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีให้กับนักเรียน ทำให้นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของโรงเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) ที่กล่าวว่า การศึกษานอกจากจะเสริมสร้างความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน คือ ร่างกายให้มีความสมบูรณ์ แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับวัย สติปัญญามีความใฝ่เรียนใฝ่รู้ รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความสร้างสรรค์สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในการดำรงชีวิตยุคโลกาภิวัตน์อย่างมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดชลบุรี สอดคล้องกับงานวิจัยของธนิตา ก้องยืนยง (2556) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี สอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 และมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) ที่อธิบายโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สอดคล้องกับแนวคิดของประเวศ วะสี (2544, หน้า 25) กล่าวว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ให้มีกระบวนการเรียนรู้

ที่ง่าย สนุก และพัฒนาคนได้ตามศักยภาพของมนุษย์ สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับกระบวนการเรียนรู้กับนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 81) ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ บุคลากรในโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร และบุคลากรในโรงเรียนได้นำเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจมาจากการที่โรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้มีการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยร่วมมือกับชุมชนให้ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้ครูในโรงเรียนและคนในชุมชนเกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะพัฒนาโรงเรียนในท้องถิ่น มีการปรับวิธีการสอนและเปลี่ยนแปลงการทำงานให้ทันกับยุคสมัยสอดคล้องกับมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ต้องสอดคล้องให้ทันสมัย ผู้บริหารและครูต้องไม่หยุดนิ่งต้องพยายามปรับปรุงให้รูปแบบการบริหารงานมีความคล่องตัว สอดคล้องกับแนวคิดของเสาวลักษณ์ โสมะทัต (2553, หน้า 66) กล่าวว่า เป็นเพราะ โรงเรียนมีผู้บริหารและคณะครูที่สามารถยอมรับในการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ และนำมาซึ่งการปรับใช้เพื่อการพัฒนาโรงเรียน การเรียนการสอน ร่วมกับนโยบายที่ทันสมัย มีการปรับปรุงรูปแบบในการดำเนินงาน โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาพัฒนาผู้เรียน ส่งผลให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมบัติ บุญเกิด (2548, หน้า 43) ที่ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ และผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมของนักเรียน ตามลำดับ อาจมาจาก โรงเรียนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จึงสามารถประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารและ

คณะครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ และทุกฝ่ายพึงพอใจกับผลของการแก้ปัญหานั้น สอดคล้องกับแนวคิดของสุริศักดิ์ แสงจันทร์ (2556, หน้า 116) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมุทร จังหวัดภาคใต้ในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านความสามารถแก้ปัญหภายในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน แนวคิดของไสว พิกขาว (2542, หน้า 243) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ มีการเสริมแรงมากกว่าการตำหนิโทษ มุ่งให้เด็กได้คิด ได้ทำ ได้แก้ปัญหาคด้วยตนเองมากกว่า ได้รับการถ่ายทอดจากครู สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 81) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ด้านความสามารถแก้ปัญหภายในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (X_j) รายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำในทางที่ก่อให้เกิดการยอมรับ ในตัวของผู้บริหาร มีการกระตุ้นให้ครูเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน จนประสบผลสำเร็จ โดยมีค่านิยมในทางเดียวกัน ส่งเสริมให้ครูได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ หลายแง่มุม ให้กำลังใจและให้การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล จนสามารถปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีเจตคติที่ดี และทำให้ครูเกิดการพัฒนางาน เปลี่ยนแปลงการทำงานให้ทันยุคสมัย มีความเหมาะสมกับนโยบายขององค์การที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลดีต่อการปรับปรุง พัฒนา และการแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่งผลให้ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของศิริพงศ์ สาระโชติ (2555, หน้า 71 อ้างถึงใน เฉลิมชัย วารี, 2556) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ นักเรียนควมมีรู้คู่คุณธรรม สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข และโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ McCurtain (1989, p. 41-A

อ้างอิงใน พจนพร เกษตรเวทิน, 2554, หน้า 95) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและประสิทธิภาพของงานตามความรู้ของครูใน โรงเรียน ในอลาเมตา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของความสามารถในวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียน 8 รายการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถเท่าไรก็จะส่งผลให้ประสิทธิผล ของโรงเรียนมากขึ้นเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของชนะ พงศ์สุวรรณ (2548, หน้า 72) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และการสร้างแรงจูงใจอยู่ใน ระดับมาก ส่วนการสร้างบารมีและการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหาร งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

เพื่อให้โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถ นำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในด้านนี้ อันดับสุดท้าย คือ มีความเฉลียวฉลาด และมีสมรรถภาพอย่างสูงในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถภาพในการบริหารงาน เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหารที่น่ายกย่อง ศรัทธาไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ผู้บริหารได้มอบหมาย และสามารถ ทำงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในด้านนี้ อันดับสุดท้าย คือ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาคำเนิการก่อน-หลัง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญในการกระตุ้นให้ครูมองเห็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจะต้องให้ความสำคัญต่อสิ่งใดก่อนเป็นอันดับแรก สิ่งใดสำคัญรองลงมา ช่วยทำให้ครูมีแรงบันดาลใจในการทำงานเมื่อมองเห็นหนทางแห่งความสำเร็จ

3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในด้านนี้ อันดับสุดท้าย คือ ให้ความสำคัญต่อการตั้งสมมติฐาน การตั้งสมมติฐานคือการคาดคะเน หรือการวางเป้าหมายของกระบวนการนั้น ๆ ฉะนั้น ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการตั้งสมมติฐานและกระตุ้นให้ครูได้ใช้ การตั้งสมมติฐาน การคาดคะเน หรือการวางเป้าหมายที่ดี ก็จะทำให้สถานศึกษา และนักเรียน มีประสิทธิภาพไปด้วย

4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในด้านนี้ อันดับสุดท้าย คือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารไม่ควรคำนึงถึง ความเจริญก้าวหน้าของตนเพียงคนเดียว ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำผลงานเพื่อปรับตำแหน่ง และพัฒนาครูในโรงเรียนให้ก้าวหน้ามากขึ้น เพราะถ้าครูมีการพัฒนาตนเอง ก็จะส่งผลให้นักเรียน มีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย

5. ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ต่อการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมที่กระตุ้นทักษะทุกด้านของนักเรียน ให้นักเรียนรู้จักการคิด วิเคราะห์ นำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

6. ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนที่กระตุ้นการเรียนรู้ ให้นักเรียนรักการเรียน รักการอ่าน สนใจในการศึกษาเพิ่มเติม จากเจตคติด้านการเรียนแล้วควรพัฒนาให้นักเรียนมีค่านิยม ที่ดีเหมาะสมกับสังคมไทยด้วย

7. ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน บริหารควรเน้นในด้านการจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาการสอน และสามารถใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริมการสอนของครู

8. ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหารและครูควรมีการทำงานร่วมกัน ให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนออกความคิดเห็น และร่วมแก้ไขปัญหาคือช่วย ให้ครูกคิดว่าโรงเรียนเป็นโรงเรียนของตน และจะให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่กำลัง

9. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรรักษาและ พัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านการการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับ ผู้ตามเป็นรายบุคคล เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและเกิดประสิทธิผลตามที่ กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กวี วงศ์พุด. (2535). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กวี วงศ์พุด. (2542). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บี. เค. อินเตอร์พริ้นท์.
- กัมพล แซ่มสา. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กึ่งกาญจนา จิตต์กะวาน. (2553). ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขนิษฐา โพธิ์สินธุ์. (2550). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. คุยฎีนิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญใจ ศรีทาพัคค์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยอง เขต 2. คุยฎีนิพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญชัย พูลเจริญ. (2548). การศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอบ้านโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2539). *ภาวะผู้นำ*. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แคลเลีย ศรีใส. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการที่ 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จตุพงษ์ ลีประเสริฐ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันธิดา ผ่านผ่อง. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เจลา ระโหฐาน. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2*. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- เฉลิมชัย วารี. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาเครือข่ายที่ 33 เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เชาวนี อยู่รอด. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ณัฏฐาวัลย์ สารสุข. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงใจ เจริญทรัพย์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ทรงชัย คงเงิน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมิก.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 9).* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนกร มะอาจเลิศ. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 1.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนลิตา ก่องยืนยง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ชวีชัย บุญยมนิ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชวีชัย หอมยามเย็น. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชวัลรัตน์ ไบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพญา จังหวัดชลบุรี.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2549). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี. อินเทอร์เน็ต.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2552). *กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาการเรียน*. กรุงเทพฯ: วิ. ที. ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- นรรธรุส กาบเครือ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรม การเผชิญปัญหา กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตยา วิเศษยา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปัทมกร หัสดีธรรม. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ห้องเรียนคุณภาพตามความคิดเห็นของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัย ราชภัฏธนบุรี.*
- ประเวศ วะสี. (2544). *ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพสังคมไทยและวิธีแก้ไข (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ศรีพริ้นติ้ง เซ็นเตอร์.
- ประสิทธิ์ ทองอ่อน. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟเอดดูเคชั่น.
- พนพร เกษตรเวทิน. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พวงทิพย์ มั่งคั่ง. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษาที่ 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พาสนา จุลรัตน์. (2548). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภารดี อนันต์น่านวี. (2552). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
เนติกุลการพิมพ์.
- ภารดี อนันต์น่านวี. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3).
ชลบุรี: มนตรี.
- ภิญโญ สาธร. (2540). *หลักการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้
ของข้าราชการครูใน โรงเรียน อำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- มัลลิกา ต้นสอน. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 28, 31-48.*
- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). *แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
องค์กร. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 11. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- วรรณคดี ชูกาล. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์
พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.*
- วรรณิ หิรัญญกร. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
สุขภาพองค์กร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วันวิสา เห็นประจักษ์. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 18. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม.*

- วิจลน์ โกษาแสง. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เชิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยากร เชียงกุล. (2553). *แนวคิดการปฏิรูปการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <https://witayakornclub.wordpress.com/>
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหาร: หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- วิไลวรรณ แสงจันทร์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิภา เพชรจิระวารพงษ์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศิริลักษณ์ แซ่โล้ว. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). *ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.
- ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 3. (ม.ป.ป). *สภาพทั่วไป*. เข้าถึงได้จาก www.chon3.go.th/web/index.php/home/news_category/3/1.htm
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สมบัติ บุญเกิด. (2548). *ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอลำดวน สงขลา*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. รายงานการศึกษาคณะศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สัมฤทธิ์ หงส์ชูตา. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 3*. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. (2553). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2553*. ชลบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2546). *หลักการนิเทศการศึกษา*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทิน นิ่งทองคำ. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <http://suthep.cru.in.th/leader27.doc>
- สุพจน์ นาสสมบัติ. (2547). *วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรัชย์ ชูคำ. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอนนทบุรี*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริศักดิ์ แสงจันทร์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสนาะ ดิยาวี. (2521). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: บางกอกการพิมพ์.

- สามารถ รอดสำราญ. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศ ศาลาภายในพระสังฆราชูปถัมภ์*. ม.ป.ท.
- เสนาะ ดิยาว์. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เสาวลักษณ์ โสมะทัต. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรทัย เพ็ชรชนะ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 18*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารีย์ พันธุ์มณี. (2546). *จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: ไชโย เอ็ดดูเคท.
- อำภา ปิยามณี. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อิสระ บุญญะฤทธิ. (2545). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ บรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุดม ทุมโฆสิต. (2544). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุดม สิงห์โตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อุทัยวรรณ โขชน์. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2551). *ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกับ
ประสิทธิผลขององค์การ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. (1999). *Full leadership development*. California: SAGE.
- Barnard, C. I. (1968). *The function of the executive*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*.
New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership.
European Journal of Work and Organizational Psychology.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development*. California:
Consulting Psychologist.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation
leadership*. Thousand Oake: Sage.
- Bass, B. M., & Waldman, D. M., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1987). Transformational leadership
and the falling dominoes effect. *Group and Organization Studies*, 12(3), 73-87.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Conger, J. A. (1989). *The charismatic leader: Behind the mystique of exceptional leadership*.
San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A. (1997). *Leadership to lead: The art of transforming managers into leaders*.
San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). *Toward a behavior theory of charismatic leadership in
organization setting*. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing*. New York: Harper Collins Publishers.
- Daft, R. L. (2003). *Leadership theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryden Press.
- DuBrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization* (2nd ed.).
Cincinnati, OH: South-West.

- Eppard, R. G. (2004). *Transformational and transactional leadership styles as they predict constructive culture and defensive culture*. *Dissertation Abstracts International*, 65, 3177-A.
- Festinger, L. (1957). *Theory of cognitive dissonance*. California: Stanford University Press.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevish, M., & Donnelly, J. (1982). *Organizations: Behavior structure, process* (4th ed.). Texas: Business Publication.
- Glickman, C. D. (1990). *Supervision of instruction*. New York: Allyn and Bacon.
- Gordon, J. R. (1990). *Management and organizational behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Griffin, R. W. (1996). *Management* (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). *Superiors evaluations and subordinates perception of transformational leadership journal of applied psychology*. n.p.
- Hersey & Blanchard. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. New York: Prentice-Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Herzberg, F., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 25(10), 81-87.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). A theoretical frame work and exploration of organizational effectiveness in school. *Educational Administration Quarterly*, 21(2), 121-122.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research, and practice* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33-42.
- King, M. I. (1990). Extraordinary leadership in education: Transformational and transactional leadership as predictirs of effectiveness. Satisfaction and Organizational Climate in K-12 and Higher Education. *Dissertation Abstracts International*, 75(3).
- Koontz , H. C., & Wehrich, K. H. (1988). *Management* (3rd nd.). Auckland: McGraw-Hill.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organization*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive/ Developmental. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1996). *Toward an explanation of variation in teacher' perceptions of transformational school leadership*. California: Corwin Press.
- Lindgren, H. C. (1967). *Educational to psychology in the classroom*. New York: Wiley.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill.
- Manasse, A. L. (1986). *Visions and leadership: Paying attention to intention*. Peabody journal of Education.
- Michael, J. H. (2003). *Operation and listing rules of the Australian stock exchange in company directors' manual*, in *athol*. Yeomans, company Director' Manual, The Anstralian institute of company Directors.
- Migler, J. R. (1992). *Selected leadership attributs and styles of administrators in exempiary vocational education institutions and administrators in Minnesota techincal colleges*. Ph.d. Disseration, University of Minnisota.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristic of effective organization*. New York: Harper and Row.
- Parker, B. (1991). *Conceptual foundation of professional nursing practice*. St Louis: Mosby-Year Book.
- Price, J. L. (1968). *Orgnizational effectiveness: An inventory of propositions*. n.p.
- Reed, D. E. (1987, April). Organizational characteristic's principal leadership behavior and teacher job satisfaction: An investigation of the effects on student achievement. *Dissertation Abstracts International*, 48(06).
- Richards, D., & Engle, S. (1986). *After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions*. VA: Niles River Press.
- Robbins, S. P. (1989). *Organizational behavior : Concept, controversies and application*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1996). *Prentice hall organization behavior: Concept controversies and applications* (7th ed.). Englewoog Cliffs; NJ: Prentice-Hall.
- Steer, R. M. (1977). *Organization effectiveness*. California: Goodyear Publishers.

- Steer, R. M., & Porter, L. R. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*.
New York: The Free Press.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1990). The transformational leader. *Training and Development*,
19(11).
- Tucker, C. S. (1990). Off-flavor problems in aquaculture. *Reviews in Fish Science*, *8*(1), 1-44.
- Vroom, V. (1995). *Work and motivation*. Jossey-Bass Classics.
- Williams, J., & Lawson, R. (2001). Community issues and resident opinions of tourism.
Annals of Tourism Research, *28*(2), 269-290.
- Wyatt, F. B. (2009). *Physiological responses to altitude*. Retrieved from
<http://www.exercisephysiologists.com/Altitude/index.html>
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.0100

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

1 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวนนทลี แสนหิ๊ง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921146 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.สถาพร พุทธิพิศกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.0101

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

5 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวนนทลี แสนหิ๊ง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921146 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.สถาพร พุทธิพิศกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ภาควิชาการบริหารการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.0102

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

15 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวนนทลี แสนหิ๊ง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921146 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.สถาพร พงษ์พิบูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอบางละมุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบทุกข้อ และตอบให้ตรงกับความเป็นจริงในความคิดของท่าน เพื่อจะได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ อันจะทำให้ผลของการวิจัยมีประโยชน์มากที่สุด
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเก็บไว้เป็นความลับและนำผลมาวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลและความคิดเห็นของท่านจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด
4. ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นนทลี แสนหิ่ง

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

- คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเป็นจริงในสถานศึกษาของท่านโดยพิจารณาดังนี้
- 5 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติหรือการแสดงผลออกอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติหรือการแสดงผลออกอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติหรือการแสดงผลออกอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติหรือการแสดงผลออกอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติหรือการแสดงผลออกอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	พฤติกรรมที่แสดงออก				
		5	4	3	2	1
ด้านการสร้างบารมี						
1	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่ผู้ร่วมงานเหมาะสม					
2	ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน					
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน					
4	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีลักษณะเป็นมิตรต่อผู้ร่วมงาน					
5	ผู้ร่วมงานทุกคนศรัทธาและไว้วางใจในการปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหารโรงเรียน					
6	ผู้บริหารโรงเรียนมีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะคิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาตลอดเวลา					
7	ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณธรรม/ จริยธรรม					
8	ผู้บริหารโรงเรียนมีความแน่วแน่ในอุดมการณ์					
ด้านการสร้างแรงจูงใจ						
9	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
10	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
11	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	พฤติกรรมที่แสดงออก				
		5	4	3	2	1
12	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงจูงใจภายในทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย					
13	ผู้บริหารโรงเรียนพุดให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกันเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่น่าภูมิใจ					
ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา						
14	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
15	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น					
16	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้ร่วมงาน					
17	ผู้บริหารโรงเรียนชี้แนะให้ผู้ร่วมงานทราบปัญหาที่สถานศึกษาเพราะฉะนั้นอยู่ที่อะไรและควรแก้ไขอย่างไร					
18	ผู้บริหารโรงเรียนย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่างเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ					
19	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีให้ครูได้ใช้อย่างเต็มที่					
ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล						
20	ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ					
21	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศในองค์กรให้กับผู้ร่วมงานได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเช่นจัดสัมมนานอกสถานที่					
22	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ					
23	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการยอมรับและชื่นชมต่อผู้ร่วมงานเพื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จเช่นกล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Mott
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3

คำชี้แจง โปรดเครื่องหมายถูกลงในช่องที่ตรงกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความเป็นจริงในสถานศึกษาของท่าน โดยพิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง ผลการดำเนินการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ผลการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	นักเรียนมีลักษณะที่ดีตามที่หลักสูตรต้องการ					
2	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น					
3	นักเรียนที่จบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4	นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการในระดับต่าง ๆ					
ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก						
5	นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและอยู่ในระเบียบวินัยของโรงเรียน					
6	นักเรียนมีจิตสาธารณะให้ความร่วมมือกับกิจกรรมเพื่อส่วนรวมเสมอ					
7	นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษา					
8	นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองในทุกๆด้านอย่างเหมาะสม					
9	นักเรียนสำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุด สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับจากสังคมและหน่วยงานอื่น ๆ					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ผลการดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
10	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้					
11	บุคลากรในโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร					
12	บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินการในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง					
13	บุคลากรในโรงเรียนได้นำเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน					
14	บุคลากรในโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน					
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
15	ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน					
16	ผู้บริหารคณะครูและชุมชนปรึกษาหารือและวางแผนทางในการแก้ปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน					
17	ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมของนักเรียน					
18	ผู้บริหาร มีความสามารถวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้					

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาที่ท่านสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นางสาวนนทลี แสนหึ่ง

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ค
คำอำนาจจำแนกรายชื่อ

ตารางที่ 13 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ด้านที่ 1		ด้านที่ 3	
1.	.20	14.	.74
2.	.64	15.	.77
3.	.73	16.	.70
4.	.69	17.	.80
5.	.55	18.	.76
6.	.67	19.	.75
7.	.81	ด้านที่ 4	
8.	.88	20.	.76
ด้านที่ 2		21.	.60
9.	.78	22.	.82
10.	.66	23.	.77
11.	.60		
12.	.70		
13.	.79		

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร .96

ตารางที่ 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ด้านที่ 1		ด้านที่ 3	
1.	.59	10.	.78
2.	.56	11.	.72
3.	.30	12.	.73
4.	.75	13.	.69
ด้านที่ 2		14.	.73
5.	.53	ด้านที่ 4	
6.	.42	15.	.72
7.	.66	16.	.85
8.	.61	17.	.90
9.	.70	18.	.74
		19.	.74

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน .95

ตารางที่ 15 การตรวจสอบค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC (Index of item-objective congruence) เสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 คน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน							
ด้านการสร้างขารมี		ด้านการสร้างแรงจูงใจ		ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา		ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	
ข้อ	IOC	ข้อ	IOC	ข้อ	IOC	ข้อ	IOC
1.	1	9.	1	14.	1	20.	1
2.	1	10.	1	15.	1	21.	1
3.	1	11.	1	16.	1	22.	1
4.	1	12.	1	17.	0.67	23.	1
5.	0.67	13.	1	18.	1		
6.	1			19.	1		
7.	1						
8.	1						
ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา							
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง				ด้านความสามารถในการปรับเปลี่นและพัฒนาโรงเรียน			
ข้อ	IOC	ข้อ	IOC	ข้อ	IOC	ข้อ	IOC
1.	1	5.	1	10.	1	15.	1
2.	1	6.	1	11.	1	16.	1
3.	1	7.	1	12.	1	17.	1
4.	1	8.	1	13.	1	18.	1
		9.	1	14.	1	19.	1