

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สิริพร สารวรรณ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ สิริพร สารวรรณ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศญา ชีระวิชิตระกุล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศญา ชีระวิชิตระกุล)


.....กรรมการ
(ดร.ชัยพจน์ รักษาม)


.....กรรมการ
(ดร.กัคนัญญ์ สมพงษ์ธรรม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 12 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและช่วยเหลือแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวิชิตระกูล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.ชัยพจน์ รักรังม และดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม กรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้มาโดยตลอด จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สถาพร พฤษพิศกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญเสริม วัฒนกิจ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบความสมบูรณ์และความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัยฉบับนี้ และขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน ให้คำเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเต็มกำลังความสามารถ

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณพระคุณบิดา มารดา ทุกคนในครอบครัว เพื่อน พี่น้องร่วมชั้นเรียนที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่งในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

ศิริพร สารวรรณ

58920512: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา/ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3

สิริพร สารวรรณ: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 (RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND EFFECTIVENESS OF SCHOOL IN SRIRACHA DISTRICT UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สถิติฯ ชีระวณิชตระกูล, กศ.ด. 114 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 140 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .44-.79 และค่าความเชื่อมั่น .97 ตอนที่ 2 เกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .42-.80 และค่าความเชื่อมั่น .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ผลการศึกษา พบว่า

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา

ภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในระดับสูงถึงระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงค่าสหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)

58920512: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ EFFECTIVENESS/ DISTRICT UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

SIRIPORN SARAWAN: RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND EFFECTIVENESS OF SCHOOL IN SRIRACHA DISTRICT UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3. ADVISORY COMMITTEE: SADAYU TEERAVANITRAKUL, Ed.D. 114 P. 2018.

This research aims to study the relationship between the transformational leadership of school administrators and the effectiveness of school in Sriracha district of Chonburi Primary Educational Service Area Office 3. The participant was 140 government teachers of schools in Sriracha group 5 under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3. The instrument was a rating scale questionnaire which consisted of 2 sections: 1) A 20-item of transformational leadership of school administrators' questionnaire with the discrimination power between .44 and .79, and the reliability of .97, and 2) A set of 20 questions of effectiveness of schools with the discrimination power between .42 and .80, and the reliability of .97. The statistical devices used in this study were Mean (\bar{X}), Standard Deviation (SD), Pearson's product moment correlation coefficient.

The results revealed that

1. Transformational leadership of school administrators in Sriracha district under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 was at a high level both overall and each aspect. The top 4 aspects of Transformational leadership of school administrator were rated a inspirational motivation, idealized influence or leadership, intellectual stimulation, and individualized consideration respectively.

2. The effectiveness of schools in Sriracha district under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 was at a high level both overall and each aspect. The following areas of school effectiveness were respectively rated capacity of change and

development of educational establishment, capacity of problem solving in educational establishment, capacity of making students' high achievement, and capacity of developing students' positive attitude.

3. The relationship between transformational leadership of school administrators was positively correlated with the school effectiveness in Sriracha district under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 at the high and higher level with statistically significant difference at .01 from the high correlation to low correlation, as intellectual stimulation (X_3), idealized influence or leadership (X_1), individualized consideration (X_4), and inspiration motivation (X_2)

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
คำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	8
แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	35
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	74
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
อภิปรายผล	77
ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก	99
ภาคผนวก ก.....	100
ภาคผนวก ข.....	104
ภาคผนวก ค.....	112
ประวัติย่อของผู้วิจัย	114

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
2 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน	61
3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ.....	62
4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ	63
5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ	64
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ	65
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน.....	66
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและ รายข้อ	67
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ.....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ	69
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ	70
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	71
13 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3	72
14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	113

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	12
3 แบบผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของ โอไฮโอโอสเทท.....	18
4 แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	24
5 คุณลักษณะและประเภทผู้ตาม.....	25
6 แบบผู้นำที่เหมาะสมกับประเภทผู้ตาม.....	26
7 บทบาทผู้นำผู้ตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย.....	29

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เมื่อโลกเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ทั้งประชากร เศรษฐกิจ สังคมการเมือง การศึกษา เทคโนโลยี ทำให้ทุกประเทศต้องเผชิญกับ ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น เพื่อก้าวสู่สังคมฐานความรู้ที่ต้องใช้ความรู้ในการพัฒนานวัตกรรม ใหม่ ๆ เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการพัฒนาประเทศ นำไปสู่การจัดระเบียบโลกใหม่ (New world order) ในอนาคตการศึกษาจะเป็นสากล (International education) มากขึ้น ประเทศไทยจึง จำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา เพื่อพัฒนาการศึกษาไทยให้เข้มแข็งสอดคล้องกับ บริบทสังคมโลกและสังคมไทย ในช่วงปัจจุบันที่มีการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ประเทศไทย โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและ เต็มศักยภาพ มีการถ่ายทอดความรู้ สร้างองค์ความรู้อันเกิดจากสภาพแวดล้อมให้เป็นสังคมแห่งการ เรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องตลอดชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 5-12)

การบริหารจัดการในการพัฒนาการศึกษาจะให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่กับหลายอย่าง การจัดการศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญต่อประเทศชาติเป็นอย่างมาก เพราะ การศึกษาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิด มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่มีผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (สมชาย ทวีทรัพย์, 2550, หน้า 88) การที่ผู้บริหารจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อไปสู่เป้าหมายด้าน คุณภาพการศึกษาและยกระดับให้เท่าเทียมสากล แต่ในส่วนหนึ่งที่เป็นหัวใจของการศึกษา คือ ภาวะผู้นำที่ต้องนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ เพื่อประยุกต์งานให้เกิด ความก้าวหน้า ผู้นำ (Leader) จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถบริหารงาน กิจกรรมต่าง ๆ ให้สถานศึกษา สามารถทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าสถานศึกษาใดได้ผู้นำที่ไม่มี ประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาประสบความล้มเหลว (สุกัญญา เริ่มรัตน์, 2554, หน้า 2)

การปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร คนในองค์กร รวมถึงการร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น และการกระจายอำนาจไปยังผู้ปฏิบัติ เป็นการพัฒนาแบบองค์รวมเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การ การบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ในสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างมากในการนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งหลักการบริหาร ได้กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานของ การบริหารการศึกษา ให้ประสบความสำเร็จไว้ 4 ประการ คือ บุคลากร (Man) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การเงิน (Money) และการจัดการที่ดี (Management) และถือว่าบุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากรการบริหาร และมีการวางแผนการดำเนินงานการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญ และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถนะการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การจะได้บริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น (สมโชค โพธิ์งาม, 2550, หน้า 36)

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมียอดที่จะช่วยส่งเสริมความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การพัฒนาการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยกระบวนการบริหารและการจัดการที่ดี สถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ยังมีปัญหาด้านการบริหารจากตัวผู้บริหารเอง คุณภาพของครูและทรัพยากรที่ใช้ในการเรียนการสอน จึงเป็นสาเหตุข้อเท็จจริงที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ประสิทธิภาพของโรงเรียนจึงอยู่ในภาพรวมในระดับไม่น่าพึงพอใจ ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ผลการจัดการศึกษาสถาบันใดย่อมสะท้อนถึงพฤติกรรมการบริหารสถาบันนั้น ดังนั้น ภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสาเหตุสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นภายในสถานศึกษา ซึ่งอำนาจนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยทฤษฎีการบริหารนั้นความสำเร็จของการบริหาร หรือประสิทธิผล เกิดขึ้นโดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในองค์กร ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ มีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็น

ปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ซึ่งถ้าผู้บริหาร ไม่มีภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ตามได้ ที่จะไปสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น ผู้นำจึงมีความสำคัญด้านการช่วยเหลือแนะนำ สอนงานและนำทางหรือเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแล นอกจากนี้ผู้นำยังช่วยสร้างแรงจูงใจได้ด้วยการช่วยแก้ไขอุปสรรคขวางกั้นหนทางไปสู่เป้าหมาย

ในปัจจุบันสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น ได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารงาน และจำนวนนักเรียน การพิจารณาว่าสถานศึกษามีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ซึ่งผลการดำเนินงานพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้ และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต้องปรับปรุงในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อย ยังขาดความเป็นภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง จนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการการศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ และนักเรียนยังเรียนโดยใช้วิธีการท่องจำ อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ ตั้งเคราะห์ แก้ปัญหาด้วยตนเองยังไม่ได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษา (ชาลีชะห์ ดะเซ็ง และจรุณ เก้าเอียน, 2553, หน้า 2) ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จึงเป็นปัญหาที่ต้องนำมาพัฒนาและหาทางแก้ไขให้มีคุณภาพดีขึ้น และยังมีตัวบ่งชี้อื่น ๆ อีก แต่แนวคิดของมอท (Hoy & Miskel, 1991, p. 389 citing Mott, 1972, p. 97) ได้ระบุว่า การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใด พิจารณาได้จากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ดี และมี ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษา จึงมีความสำคัญและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เดินทางไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารในการบริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร วางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลที่ดีขึ้น และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพเป็นมืออาชีพได้มาตรฐานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังนั้น คำถามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

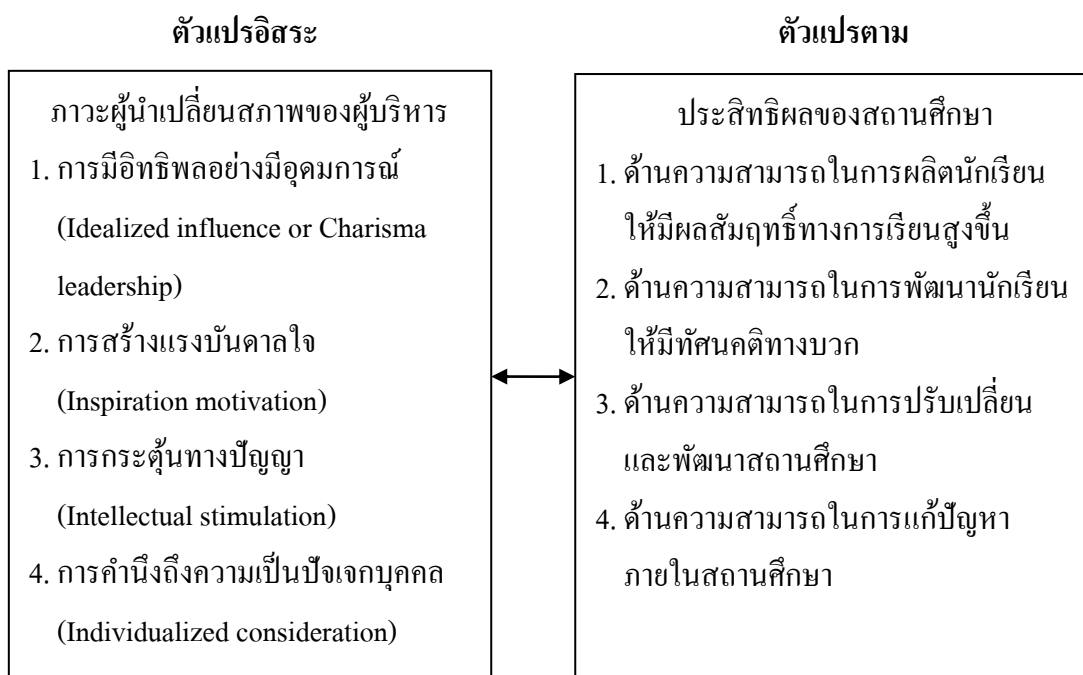
กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอาศัยกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ มีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership) การสร้าง

แรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) โดยศึกษาจากแนวคิดของ
เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p.19)

และในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดตามกรอบทฤษฎีของ
Mott (1972) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาในแง่ความสามารถในการผลิต ความสามารถในการ
ปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น และได้สรุปว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ตัวบ่งชี้
4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน
และพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาจะมี
ประสิทธิภาพมากน้อยนั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำและใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำใน
การปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (Stewart, 1985, p. 92) ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดใน
การวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) โดยศึกษาจากแนวคิดของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p.19)

ประสิทธิผลของสถานศึกษาอาศัยตามแนวคิดของ มอท (Mott, 1972 cited in Hoy and Miskel, 2001, pp. 305-307) ได้ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับ สภาพแวดล้อม 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ใน อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 220 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 907-610) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามกลุ่มโรงเรียน โดยใช้กลุ่ม ตัวอย่างกลุ่มศรีราชา 5 จำนวน 7 โรงเรียน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง 140 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ

3.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership)

3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation)

3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

3.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

3.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ

- 3.2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 3.2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 3.2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
- 3.2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการจัดการหรือการทำงานที่กระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าศักยภาพ โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน แสดงความเชื่อ ค่านิยมให้ผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมผู้นำแสดงให้เห็นถึงการมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การให้กำลังใจผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายให้สำเร็จ การช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม การสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ และการให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานโดยแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยการใช้ข้อมูลหลักฐาน สนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และเสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ สนับสนุนในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความ
ยุติธรรม

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงาน
จนบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น หมายถึง
ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม
และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีความรู้และทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มี
วิจารณญาณ ความคิดสร้างสรรค์ รู้จักพัฒนาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรมและ
จริยธรรมที่พึงประสงค์ นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนมี
ความสามารถทางด้านวิชาการ นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ เป็นตัวแทน
ของสถานศึกษาไปแข่งขัน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับจังหวัด และเกรดเฉลี่ยโดยรวมของ
นักเรียนอยู่ในระดับดี

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง
ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษา
ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์
มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จ
ของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน
ให้สถานศึกษาพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไป
ให้เป็นระบบ มีการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างลง เหมาะสม พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใน
สถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีคุณภาพ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนทันกับเหตุการณ์หรือ
สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของ
สถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน
หาทางป้องกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการพัฒนาและการใช้หลักสูตรด้านการสนับสนุนการ
วัดผลและประเมินผลการเรียนของนักเรียน ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการปกครอง
นักเรียน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถ
ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
4. ครู หมายถึง ครูที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
5. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษากลุ่มศรีราชา 5 ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญตามลำดับ ต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศึกษาศึกษา พ.ศ. 2556 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

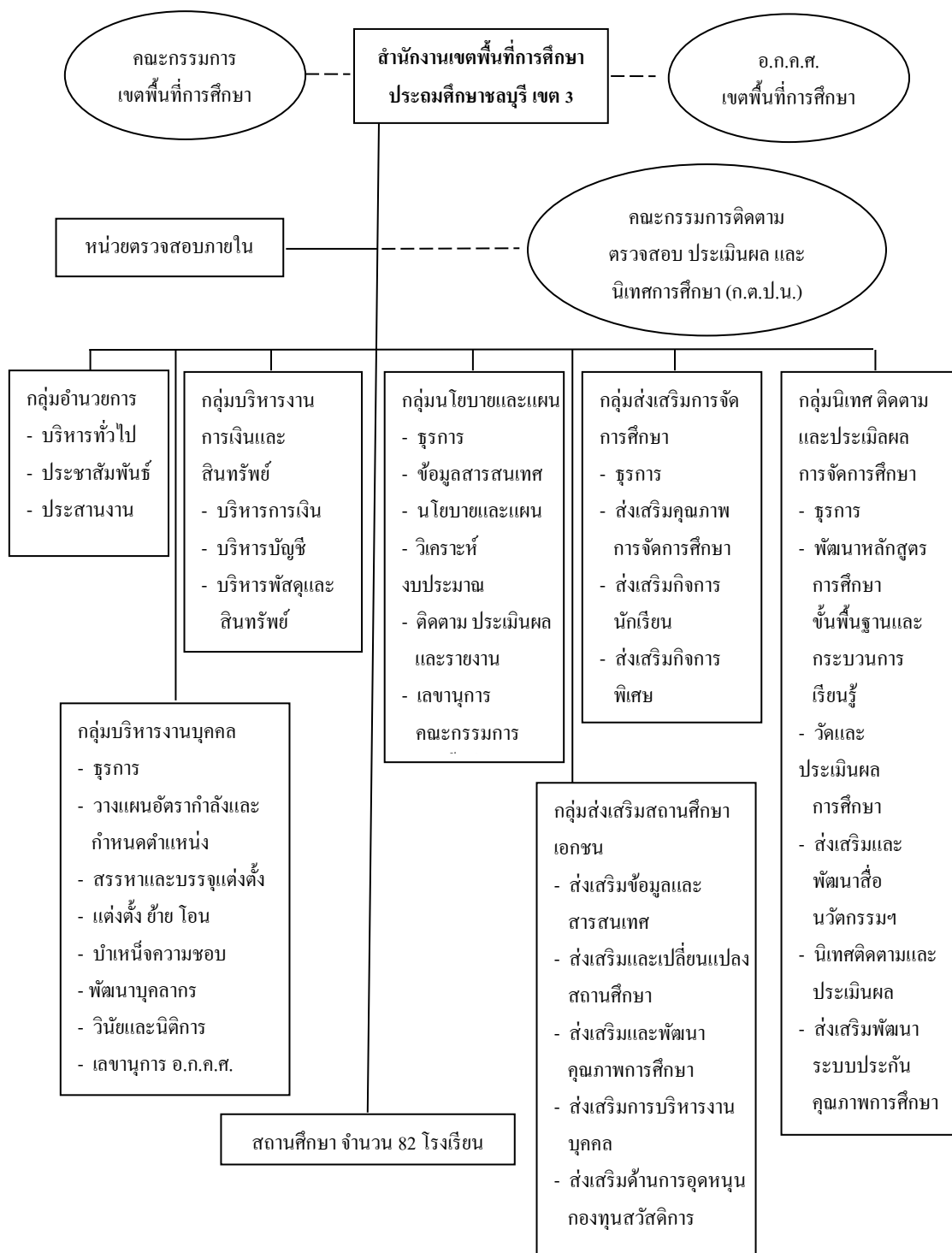
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงาน

1. ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขต ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังต่อไปนี้
 - 1.1 กลุ่มอำนวยการ
 - 1.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล
 - 1.3 กลุ่มนโยบายและแผน
 - 1.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
 - 1.5 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
 - 1.6 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
 - 1.7 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
2. ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขต ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 โดยให้เพิ่มความต่อไปนี (8) ของข้อ 4 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังต่อไปนี้

โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

เขต 3



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นกลไกขับเคลื่อน การลดช่องว่างของโอกาสทางการศึกษา และพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

พันธกิจ

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

ปรัชญาการทำงาน

เทคโนโลยีทันสมัย ร่วมใจพัฒนา สถานศึกษาเป็นฐาน องค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่ครูมืออาชีพ

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยก่อนเรียนทุกคนทั้งปกติ พิการ และด้อยโอกาส ได้รับโอกาสการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างเท่าเทียม ทัวถึงและเป็นธรรม
2. นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นักเรียนทุกคนมีคุณธรรมนำความรู้สู่เศรษฐกิจพอเพียง เป็นคนดี มีความรู้และมีความสุข
4. สถานศึกษาทุกแห่งมีการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้
2. ส่งเสริมการสนับสนุนการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวาง ทัวถึง เท่าเทียมและเป็นธรรม
3. พัฒนาองค์กรและบุคลากร
4. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
6. พัฒนาระบบกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิจัย พัฒนาและรายงาน

ที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เลขที่ 14/ 42 หมู่ที่ 4 ตำบลบางละมุง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20150 เว็บไซต์

<http://www.chon3.org/chon3index.php>

การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 รับผิดชอบจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชา และอำเภอเกาะสีชัง รวมทั้ง 81 โรงเรียน การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนาผู้บริหาร ในส่วนของอำเภอศรีราชา ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มโรงเรียน ได้แก่ กลุ่มศรีราชา 1 กลุ่มศรีราชา 2 กลุ่มศรีราชา 3 กลุ่มศรีราชา 4 กลุ่มศรีราชา 5 และกลุ่มศรีราชา 6 ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ปรับปรุงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ส่งเสริมความสามารถ ความรู้ของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้อุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตรภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่ องค์กรมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ 4) ช่วยให้อุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล

โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวน จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ องค์การที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (สมยศ นาวิกาน, 2536, หน้า 103) ดังนั้น จึงได้มีการศึกษาวิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต่อองค์การเสมอมา

ความหมายของผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การที่องค์การหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่ขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้นำ และผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นคนเดียวกันหรือคนละคนก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่แสดงออก ความแตกต่างของผู้นำ (Leader) กับผู้บริหาร (Administrator) สามารถแยกแยะได้ คือ

ผู้นำ เป็นผู้มีพลังอำนาจ สามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตามโดยอาศัยคุณงามความดี เรียกว่า “พระคุณ” โดยไม่ต้องมีตำแหน่งเหมือนกับผู้บริหาร

ผู้บริหาร เป็นผู้มีตำแหน่ง และมีอำนาจทางกฎหมาย จึงเป็นผู้มี “พระเดช” ถ้าบุคคลใดมีทั้งพระเดชและพระคุณแล้ว ผู้นำกับผู้บริหารจึงเป็นคนคนเดียวกัน

ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 12) ผู้นำเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ
2. เป็นที่มีบทบาทแสดงการติดต่อสื่อสารและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา
3. การจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม
4. ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การ
5. เป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรง และทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วย

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 7) ได้กล่าวว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้คล้อยตาม ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น ผู้ก่อให้เกิดพลัง การปฏิบัติภารกิจดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจ

จริง ๆ ที่มีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้น ได้รับจากการดำรงตำแหน่ง ซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่ม แสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกันให้เกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่ม ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

อานันท์ ปัญญารชุน (2544, หน้า 37) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม

พระธรรมปิฎก (2544, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ประสานงานให้พากันไป โดยมุ่งหน้าไปสู่จุดหมายให้ได้

วิภาดา กุปตานนท์ (2544, หน้า 237) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายโดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

สุดัตตา พงศ์รัตนมาน (2547, หน้า 64) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าความสามารถและลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพลในการโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่ม ไม่มีการบังคับ แต่กระทำด้วยความเต็มใจและร่วมพลังช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

ธวัช บุญยมติ (2550, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำใช้อิทธิพล หรือการคลบคลานใจให้ผู้อื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 23) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การสร้างโอกาสให้พนักงานหรือบุคคลอื่น ๆ เป็นรายบุคคลหรือเป็นทีมต่อภารกิจขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นตัวแทนของความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการมองหาแนวทางเพื่อขยายสมรรถนะของพนักงานให้ทำคุณประโยชน์ให้บรรลุตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554, หน้า 17) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจและอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

บาสส์ (Bass, 1999, p. 11) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทัศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ดาฟท์ (Daft, 1999, p. 5) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purposes)

Yukl (2002, p. 24) ได้สรุปความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลให้บุคคลดำเนินการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร โดยที่ผู้นำได้แสดงความรู้ในด้านต่าง ๆ และแสดงลักษณะท่าทางเพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งและได้รับการยอมรับหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ หาแนวทาง เพื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ ทั้งลักษณะส่วนตัว และยังต้องมีความสามารถในการทำงานและบริหารจัดการอีกด้วย ส่วนภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถในการใช้กระบวนการในการบริหารงานในการสร้างอิทธิพลสามารถจูงใจให้คนหรือกลุ่มบุคคลเกิดความร่วมมือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานและสามารถดำเนินงานกับตนเองกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral leadership)

ปลายทศวรรษ 1940 นักวิจัยส่วนใหญ่ปรับเปลี่ยนการศึกษาภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นด้านคุณลักษณะ ไปสู่การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกระบวนการและกิจกรรมของผู้นำซึ่งสามารถมองเห็นได้ชัดเจน ซึ่งเรียกว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยพิจารณาว่าพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้นำที่ประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นการพยายามที่จะตอบคำถามที่ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมอย่างไร ความเชื่อพื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำจึงปรับจากความเชื่อที่ว่า ผู้นำเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Leader are Born, not Made) ที่เชื่อกันในยุคแรกมาสู่แนวคิดใหม่ที่เชื่อว่าผู้นำสามารถศึกษาเรียนรู้เพื่อการเป็นผู้นำที่ดีได้ (Learn to be Leaders) การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม มีหลายแนวคิด เช่น การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) และทฤษฎีตาข่ายผู้นำ (Leader grid)

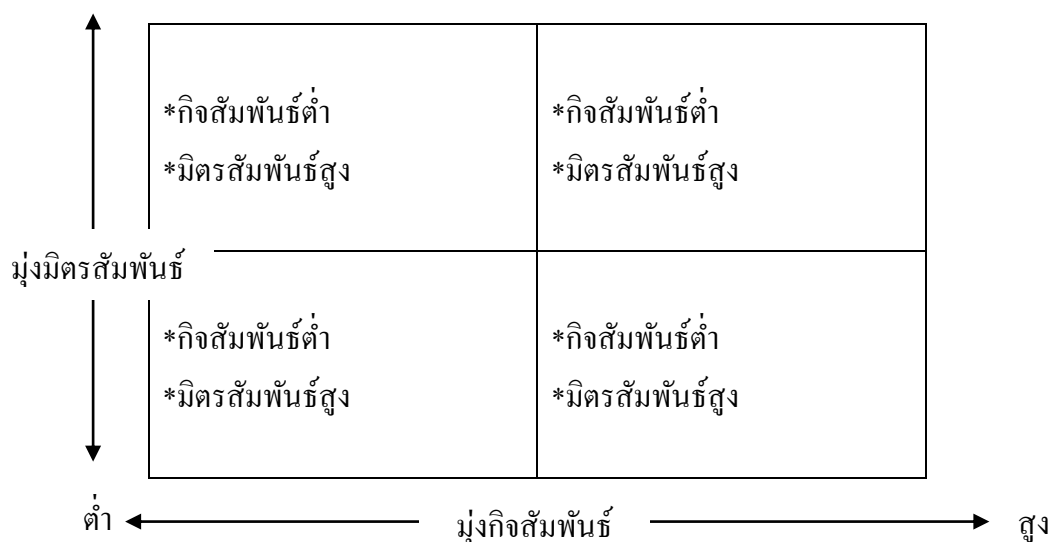
ภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State Studies) คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ในสหรัฐอเมริกา นำโดยสตอกคิลล์ (Stogdill, 1974) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามิติสำคัญในการแสดงออกด้านพฤติกรรมของผู้นำ โดยการนำเสนอมิติพฤติกรรมผู้นำอย่างหลากหลายจากการใช้เครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชื่อว่า แบบสอบถามพรรณนาพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire: LBDQ) การศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่

ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กรในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์กร การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตามการมอบหมายงานและความรับผิดชอบการกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อย

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของลูกน้อง เป็นต้น

จากพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบผู้นำ (Leadership style) ขึ้น 4 แบบดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 3 แบบผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของไอไฮโอสเตท

จากการที่ผู้นำมีพฤติกรรมทั้ง 2 ลักษณะ คือ ทั้งกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) และ มิตรสัมพันธ์ (Consideration) จะก่อให้เกิดการตอบสนองจากผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่สรุปได้ดังนี้

1. หากผู้ตามอยู่ในสถานการณ์ที่มีความกดดันสูง (Pressure) เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาหรือภารกิจที่ขาดความชัดเจน หรือมีการคุกคามจากภายนอก พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์จะทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

2. งานมีวิธีปฏิบัติที่มีความชัดเจนและกำหนดไว้อย่างแน่นอน (Unclear task) การใช้พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์จะช่วยให้ผู้ตามมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น ในขณะที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งกิจสัมพันธ์มากขึ้น จะทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

3. หากผู้ตามขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรู้ ความเข้าใจในงานหรือเป้าหมายของงานและวิธีปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์จะมีความหมายต่อการปฏิบัติงานของผู้ตามมากขึ้น

โดยสรุปแล้วการมีภาวะผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์หรือมุ่งมิตรสัมพันธ์จะเกิดผลดีต่อเมื่อพฤติกรรมนั้นสอดคล้องกับสถานการณ์ ผู้ตาม ลักษณะงาน เป็นสำคัญ ดังนั้นการมีพฤติกรรมที่มุ่งกิจสัมพันธ์สูงหรือมุ่งมิตรสัมพันธ์สูงไม่ใช่หลักประกันความสำเร็จของงานเสมอไป

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะพฤติกรรมผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies) ซึ่งเกิดขึ้นใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยโอไฮโอ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ขบวนการของกลุ่มและการวัดการทำงานกลุ่ม การหาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้จัดการโดยวิธีการรวบรวมจากการสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถาม โดยมีวัตถุประสงค์ คือ การวัดผลผลิตของกลุ่ม เพื่อใช้เป็นสาเหตุในการปฏิบัติงานของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร ซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ที่แตกต่างกันในพฤติกรรมของการจัดการ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 74-78) ได้สรุปดังนี้

1. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ที่งาน (Task-Oriented behavior) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำคัญที่ความสำเร็จของงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมุ่งที่การทำงานต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดตารางการปฏิบัติงาน การประสานงานในกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็น การจัดหาเครื่องมือ และการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคต่าง ๆ รู้จักการให้แนวทางกำหนดเป้าหมายการทำงาน พฤติกรรมปรับตัวให้เข้ากับงานนี้นับว่าเป็นการค้นพบที่สำคัญตามทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่ได้ศึกษา

2. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน (Relationship-Oriented behavior) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคน (มุ่งความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล) ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงานมักไม่มีการใช้มนุษยสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของผู้บริหารแต่ละรายจะต้องขึ้นอยู่กับ การคำนึงถึงผู้อื่นด้วย โดยการให้การสนับสนุนและการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบของพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็น พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร การให้ความสนใจ เพื่อที่จะให้เข้าใจถึงปัญหาและการช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ให้คำแนะนำที่ดีในการทำงานสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ได้รับการยกย่องนับ ถูกรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรตั้งเป้าหมายและให้แนวทางในการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงจะถือว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่ดี

การศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 159) สรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มคนทำงานที่มีผลผลิตสูงส่วนใหญ่จะมีผู้นำที่มีพฤติกรรมที่มุ่งคนงานสูงมากกว่ากลุ่มผู้นำที่มุ่งผลผลิต
2. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำที่มีสัมพันธภาพเชิงสนับสนุนต่อสมาชิกกลุ่ม
3. ผู้นำดังกล่าวในข้อ 2 จะเน้นใช้วิธีการตัดสินใจของกลุ่มมากกว่าการตัดสินใจตามลำพังคนเดียว
4. เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้สมาชิกทีมงาน กำหนดเป้าหมาย และหาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีผลผลิตสูงด้วยตนเอง

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

ในปี 1947 มีการสืบค้นที่ได้รับการยอมรับของห้องปฏิบัติการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Laboratory of Social Relations at Harvard University) ภายใต้การชี้แนะของโรเบิร์ต เบลล์ (Robert F. Bales) จุดมุ่งหมายของงานนี้กำหนดขึ้นเป็น โครงการเล็ก ๆ ภายใต้เงื่อนไขของการปฏิบัติการ และเพื่อศึกษาพฤติกรรมสังคมโดยการสังเกตพฤติกรรมโดยตรง ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 269 - 270) จากการค้นพบครั้งนี้ ได้ข้อสังเกตว่าผู้นำมี 2 รูปแบบคือ

1. ผู้นำที่มุ่งการทำงาน (Task leader)
2. ผู้นำที่มุ่งสังคม (Social leader)

การวิจัยครั้งนี้มีผลกระทบต่อกลุ่มที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยนักศึกษาในมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้นำขององค์กร ถึงแม้จะมีความแตกต่างในหน่วยของการวิเคราะห์และชนิดของการวิจัยแต่ผลก็ยืนยันไม่เปลี่ยนแปลง ผู้นำ 2 รูปแบบนี้มีอยู่ในระบบของกลุ่มสังคม การค้นพบครั้งนี้ จึงเป็นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์

การศึกษาผู้นำตามกลุ่มแนวคิดเรื่อง คุณลักษณะและตามกลุ่มพฤติกรรมผู้นำในช่วงปลาย ค.ศ. 1960 เพื่อค้นหาแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือแบบที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ปรากฏว่าไม่พบแบบผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถใช้ได้ทุกสถานการณ์ จึงได้มีการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ ในที่นี้มี 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของ ฟิดเลอร์ (Fiedler) 2) ทฤษฎี 3 มิติ ของ เรดดิน (Reddin) 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของ เฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) 4) ทฤษฎีการตัดสินใจตามรูปแบบของ วูม และเยทตัน (Vroom & Yetton) และ 5) ทฤษฎีผู้นำวิถีทางเป้าหมาย (Path-Goal theory)

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของฟิดเลอร์ (Fiedler)

นักวิชาการบริหารการศึกษา ให้การยกย่องว่า ฟิดเลอร์เป็นบิดาของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Fiedler of contingency theory of leadership) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์ขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม รูปแบบของภาวะ (Leadership style) เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 101 - 105) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของฟิดเลอร์มี 2 ประการ

1. ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความเกี่ยวข้องกับพนักงาน ผู้นำประเภทนี้จะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟังความต้องการของพนักงาน จะมีลักษณะเหมือนกับผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)

2. ผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน จะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบที่เริ่มต้นจากตนเองเป็นหลัก (Initiating structure style)

สถานการณ์ (Situation) เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องควบคุมหรือแก้ไข ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมและแก้ไขก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ลักษณะสำคัญของทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของฟิดเลอร์ (Fiedler' contingency theory of leadership effectiveness) ว่าผู้นำที่มุ่งงานจะเหมาะสมมากใน

สถานการณ์ที่พึงพอใจ เพราะว่าทุกคนจะต้องทำงานไปด้วยกัน จึงทำให้ได้งานชัดเจนและผู้นำมีอำนาจ ในการปฏิบัติหน้าที่และมีการจัดทิศทางการทำงานในตนเองเดียวกันถ้าสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูง ผู้นำจะต้องมีความต้องการการจัดโครงสร้างของงานและสามารถสร้างอำนาจหน้าที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation)

ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่า เพราะว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญมรการทำให้อบรมการปฏิบัติงานที่สูง ในสถานการณ์เช่นนี้ ผู้นำอาจปฏิบัติงานได้ดีระดับปานกลางด้วยการมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการเนนงานมีความคลุมเครือบางประการ ผู้นำที่มีทักษะการติดต่อระหว่างบุคคลที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก ซึ่งจะสามารถปรับปรุงให้เกิดความผูกพัน ทำให้โครงสร้างงานชัดเจนและสร้างอำนาจของตำแหน่งได้

สิ่งที่ผู้นำควรจะมี 2 สิ่งเมื่อใช้ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟีลเดอร์ คือ 1) ควรรู้ว่าเขามีรูปแบบการมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์ 2) ควรบอกสาเหตุของสถานการณ์และการตัดสินใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างและอำนาจของตำแหน่ง ว่าเป็นที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเรดดิน (Reddin, 1970 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540)

เป็นทฤษฎีแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์อีกทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (3-D Leadership effective model) พัฒนาขึ้น โดยเรดดิน (Reddin, 1970 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540) หลักการพื้นฐานของทฤษฎีกำหนดจากแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์ตามแนวคิด Ohio State University ซึ่งสามารถกำหนดเป็นแบบภาวะผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ คือ แบบผสมผสาน (Integrated) แบบมิตรสัมพันธ์ (Related) แบบแยกตัว (Separated) แบบเสียสละ (Dedicated)

เรดดินมีความเชื่อว่า สถานการณ์มีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ ดังนั้น หากสถานการณ์เหมาะสม ภาวะผู้นำพื้นฐานดังกล่าวจะเกิดเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง หากสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะเกิดเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง 4 แบบ

1. ผู้นำแบบทีม (Executive) พัฒนามาจากผู้นำแบบผสมผสาน
2. ผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer) พัฒนามาจากผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์
3. ผู้นำแบบคุมกฎเกณฑ์ (Bureaucrat) พัฒนามาจากผู้นำแบบแยกตัว

4. ผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent autocratic) พัฒนามาจากผู้นำแบบ
 เลียสละ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ 4 แบบ

1. ผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) พัฒนามาจากผู้นำแบบผสมผสาน
2. ผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) พัฒนามาจากผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์
3. ผู้นำแบบทิ้งงาน (Deserter) พัฒนามาจากผู้นำแบบแยกตัว
4. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) พัฒนามาจากผู้นำแบบเลียสละ

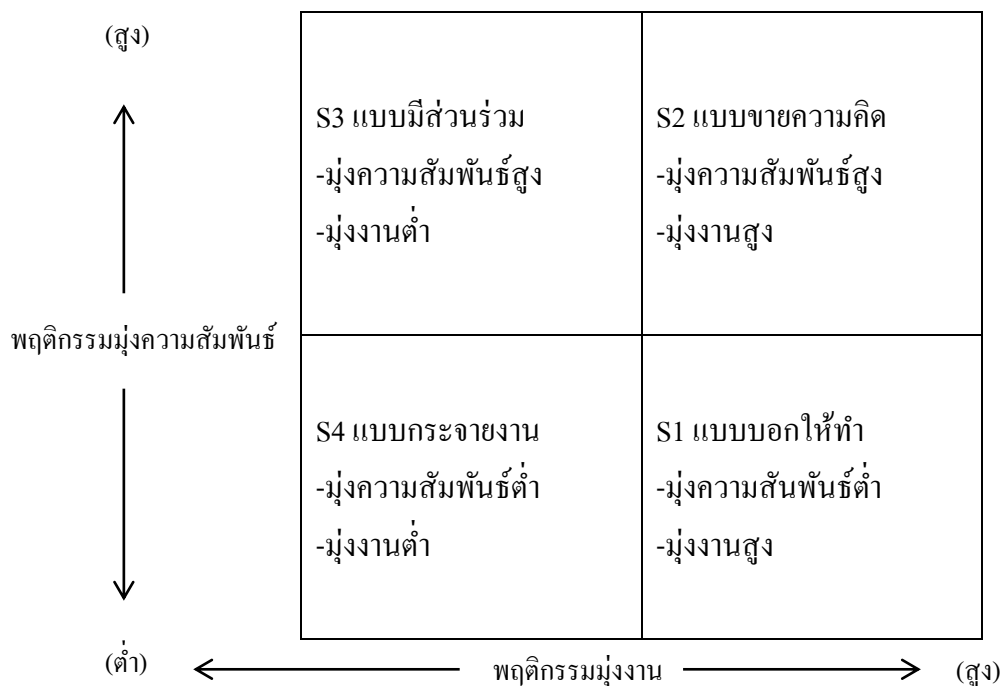
ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเฮร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982)

ระหว่างปี ค.ศ. 1960-1982 เฮร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982,

p.184) ได้วิจัยและพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Ohio State University เช่นกันจากแบบ
 ภาวะผู้นำพื้นฐานแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ เฮร์เซย์ และแบลนชาร์ด กำหนดพฤติกรรมมุ่งงาน
 (Task behavior) หรือพฤติกรรมแบบสั่งการ (Directive behavior) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์
 (Relationship behavior) หรือพฤติกรรมสนับสนุน (Supportive behavior) จากพฤติกรรมผู้นำ 2
 แบบนี้เขาได้พัฒนาแบบวัดพฤติกรรมผู้นำและผู้ตามเรียกว่าแบบวัดวุฒิภาวะของผู้ตามกับแบบของ
 ผู้นำ (Maturity style match) ขึ้น เพื่ออธิบายพฤติกรรมผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ซึ่ง
 สถานการณ์ที่สำคัญ คือ ระดับวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม (Hersey & Blanchard, 1982, p.206)
 แบบภาวะผู้นำมี 4 แบบ คือ

1. แบบสั่งการ (Telling) คือ ภาวะผู้นำที่ใช้วิธีการบอกรายละเอียดวิธีการทำงาน
 ให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติทราบอย่างชัดเจน แล้วติดตามนิเทศอย่างใกล้ชิดจนงานสำเร็จ (มุ่งงานสูงแต่
 มุ่งสัมพันธ์ต่ำ)
2. แบบขายความคิดหรือเสนอแนะ (Selling) คือ ภาวะผู้นำที่ใช้วิธีการเสนอความคิด
 อธิบายถึงวิธีการทำงาน วิธีการตัดสินใจ แล้วให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติดำเนินการ ติดตามนิเทศบ้างตาม
 ความจำเป็นจนงานสำเร็จ (มุ่งงานสูง และมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ)
3. แบบมีส่วนร่วม (Participating) คือ ภาวะผู้นำที่ให้โอกาสผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วม
 ในการตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ติดตามนิเทศบ้างตามความจำเป็น คอยสนับสนุนอำนวยความสะดวก
 ความสะดวกให้งานสำเร็จ (มุ่งความสัมพันธ์สูง แต่มุ่งงานต่ำ)
4. แบบมอบอำนาจ (Delegation) คือ ภาวะผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถและ
 ความผูกพันของผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติ มอบหมายงาน มอบหมายอำนาจการตัดสินใจ ให้ดำเนินงาน
 โดยอิสระติดตามนิเทศน้อยมาก (มุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ)

จากพฤติกรรมผู้นำทั้ง 4 ด้านดังกล่าวเมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบผู้นำ 4 แบบ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์

ลักษณะผู้ตาม (Follower)

เนื่องจากผู้นำมีหน้าที่ต้องจัดการงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Leader must get the job done with and through other people) ดังนั้น การที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จในการบริหารให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำจำเป็นต้องรู้จักและเข้าใจธรรมชาติหรือลักษณะคุณสมบัติของผู้ตามเป็นอย่างดี ทั้งนี้ เพื่อตนจะได้สามารถให้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) ตลอดจนสามารถที่จะเลือกใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งดังกล่าวมาแล้วได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะผู้ตาม

เมื่อก้าวถึงลักษณะผู้ตามแล้ว คนส่วนใหญ่มักจะมองในด้านคุณสมบัติทั่วไป เช่น อายุ เพศ การศึกษา ภูมิหลังทางครอบครัว ประสบการณ์เดิม ตลอดจนลักษณะนิสัย เป็นต้น แต่ในทัศนะของเบลนชาร์ต เสนอว่า ลักษณะของผู้ตามที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลของงานนั้นผู้ตามจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่เรียกว่า “ระดับภาวะผู้ของผู้ตาม” (Follower maturity) คำว่า “วุฒิภาวะ” ตามความหมายของเบลนชาร์ต มีความหมายที่เฉพาะแตกต่างออกไปจากความหมายทั่วไปทางจิตวิทยา

กล่าวคือ วุฒิภาวะของผู้ตามที่อยู่ในระดับสูง จะต้องเป็นผู้ตามที่มีทั้งความสามารถและน้ำใจในงาน อยู่ในระดับสูงควบคู่กัน ดังนั้น วุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower maturity) จึงประกอบด้วยคุณสมบัติที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. ความสามารถในงาน (Competence)

2. ความใส่ใจในงาน (Commitment)

ความสามารถในงาน (Competence) ได้แก่ ความเป็นผู้รอบรู้ (Knowledge) มีความสามารถ (Ability) และมีทักษะ (Skills) ในงานที่ทำ ซึ่งเกิดมาจากผลของการศึกษาอบรม ตลอดจนประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

ความใส่ใจในงาน (Commitment) ประกอบด้วยความเป็นผู้มีความมั่นใจ (Confidence) มีแรงจูงใจ (Motivation) มีความรักความผูกพัน ความรับผิดชอบมุ่งมั่นต่องานนั้น

ผู้ตาม (Follower) แต่ละคนย่อมมีระดับวุฒิภาวะที่แตกต่างกัน บางคนมีทั้งความสามารถและความใส่ใจต่องานสูง บางคนมีความสามารถสูงแต่ขาดความรับผิดชอบเอาใจใส่ในงาน บางคนแม้ตัวเองจะมีความสามารถน้อยแต่กลับเอาใจใส่รักงานสูง บางคนไม่เป็นทั้งงานและยังขาดความรับผิดชอบต่องานอีกด้วย ด้วยเหตุนี้เราจึงแบ่งประเภทผู้ตาม ตามระดับวุฒิภาวะดังกล่าวได้ 4 ประเภท ดังนี้

ประเภทของผู้ตาม	M4	M3	M2	M1
คุณลักษณะ	-ความสามารถสูง -ความใส่ใจงานสูง	-ความสามารถสูง -ความใส่ใจงานต่ำ	-ความสามารถต่ำ -ความใส่ใจงานสูง	-ความสามารถต่ำ -ความใส่ใจงานต่ำ

(สูง) ← ระดับวุฒิภาวะผู้ตาม → (ต่ำ)

ภาพที่ 5 คุณลักษณะและประเภทผู้ตาม

การปรับแบบผู้นำไปใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ (Style adaptability)

เมื่อผู้นำสามารถทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะของผู้ตามในหน่วยงาน ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มในแง่ระดับวุฒิภาวะที่ต้องทำงานในแต่ละงานแล้ว ต่อไปผู้นำก็สามารถจะเลือกใช้แบบผู้นำแบบต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วจับคู่ประเภทของผู้ตาม ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในงานดังภาพต่อไปนี้

ประเภทและลักษณะผู้ตาม	แบบผู้นำที่เหมาะสม
M 1 -ความสามารถต่ำ -ความใส่ใจงานต่ำ	S 1 Telling -ใช้คำสั่ง ควบคุม นิเทศตรวจตราอย่างใกล้ชิด
M 2 -ความสามารถต่ำ -ความใส่ใจงานต่ำ	S 2 Selling -ใช้คำสั่ง ควบคุม นิเทศพร้อมกับการให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวก สนับสนุน คอยเป็นที่ปรึกษาให้
M 3 -ความสามารถต่ำ -ความใส่ใจงานต่ำ	S 3 Participation -ให้คำชม ให้กำลังใจ รับฟัง คอยช่วยสนับสนุน อำนวยความสะดวกและร่วมตัดสินใจ
M 4 -ความสามารถต่ำ -ความใส่ใจงานต่ำ	S 4 Delegation -ให้เกียรติ ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบ จึงกระจายงานให้ทำอย่างอิสระ และให้ตัดสินใจเองโดยไม่เข้าไปก้าวก่ายด้วย

ภาพที่ 6 แบบผู้นำที่เหมาะสมกับประเภทผู้ตาม

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของวรูม และเยทตัน (Vroom & Yetton, 1973)

วรูม และเยทตัน (Vroom & Yetton, 1973) ได้วิจัยและสร้างโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านสถานการณ์คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การตัวแปรสถานการณ์ (Situational variable) มีปฏิสัมพันธ์กับคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ (Personal attributes) ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำ พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การในขณะเดียวกันตัวแปรสถานการณ์ซึ่งอยู่นอกการควบคุมของผู้นำ (อิทธิพลภายนอกองค์การที่ควบคุมไม่ได้) ก็มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ

วรูม (Vroom, 1976, p. 912) ได้ขยายความคิดจากโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านี้เป็นแบบของภาวะผู้นำ ซึ่งเกิดจากการตัดสินใจ (Decision Tree Model of Leadership) ทำให้

เกิดภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ 1) แบบการใช้อำนาจ (Authoritarian) 2) แบบที่ปรึกษา (Consultative)
3) แบบมอบอำนาจ (Delegation) 4) แบบกลุ่ม (Group based)

จากทฤษฎีภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่ามีพัฒนาขึ้นมาหลายรูปแบบแต่ในที่นี้ผู้วิจัยขอกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮาส์และมิทเชลล์

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเฮาส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell)

ทฤษฎีผู้นำวิถีทาง-เป้าหมาย เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งเป็นผลมาจากงานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ พัฒนาโดย เฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974, pp. 81-97) เป้าหมายของทฤษฎีนี้คือ การส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรพร้อมกับความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยเน้นที่การจูงใจเป็นสำคัญ และเชื่อว่าประสิทธิผลของผู้นำจะขึ้นอยู่กับความสามารถของการจูงใจ และการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร โดยอ้างทฤษฎีความคาดหวัง ดังนี้

ระดับ 1 บุคคลจะได้รับการจูงใจให้ทำงาน ได้ผลงานมาก ถ้าเขารับรู้ว่าการพยายามของเขาเป็นผลให้งานสำเร็จ ในทางตรงกันข้าม หากเขารับรู้ว่าการพยายามของเขา ไม่มีผลต่อความสำเร็จของงาน แรงจูงใจก็จะน้อย

ระดับที่ 2 บุคคลจะรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานของเขากับรางวัลที่ได้รับ ทฤษฎีผู้นำวิถีทาง-เป้าหมาย จึงเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายว่าผู้นำจะสามารถช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เดินไปตามวิถีทางเพื่อสู่เป้าหมาย โดยผู้นำเลือกใช้พฤติกรรมที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นซึ่งผู้นำจะเลือกใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับความคาดหวังในความสำเร็จและความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีนี้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำให้การสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต

2. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ (Directive leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีการทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบใช้อำนาจจะกำหนดมาตรฐานของการทำงาน พร้อมกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นภาวะ

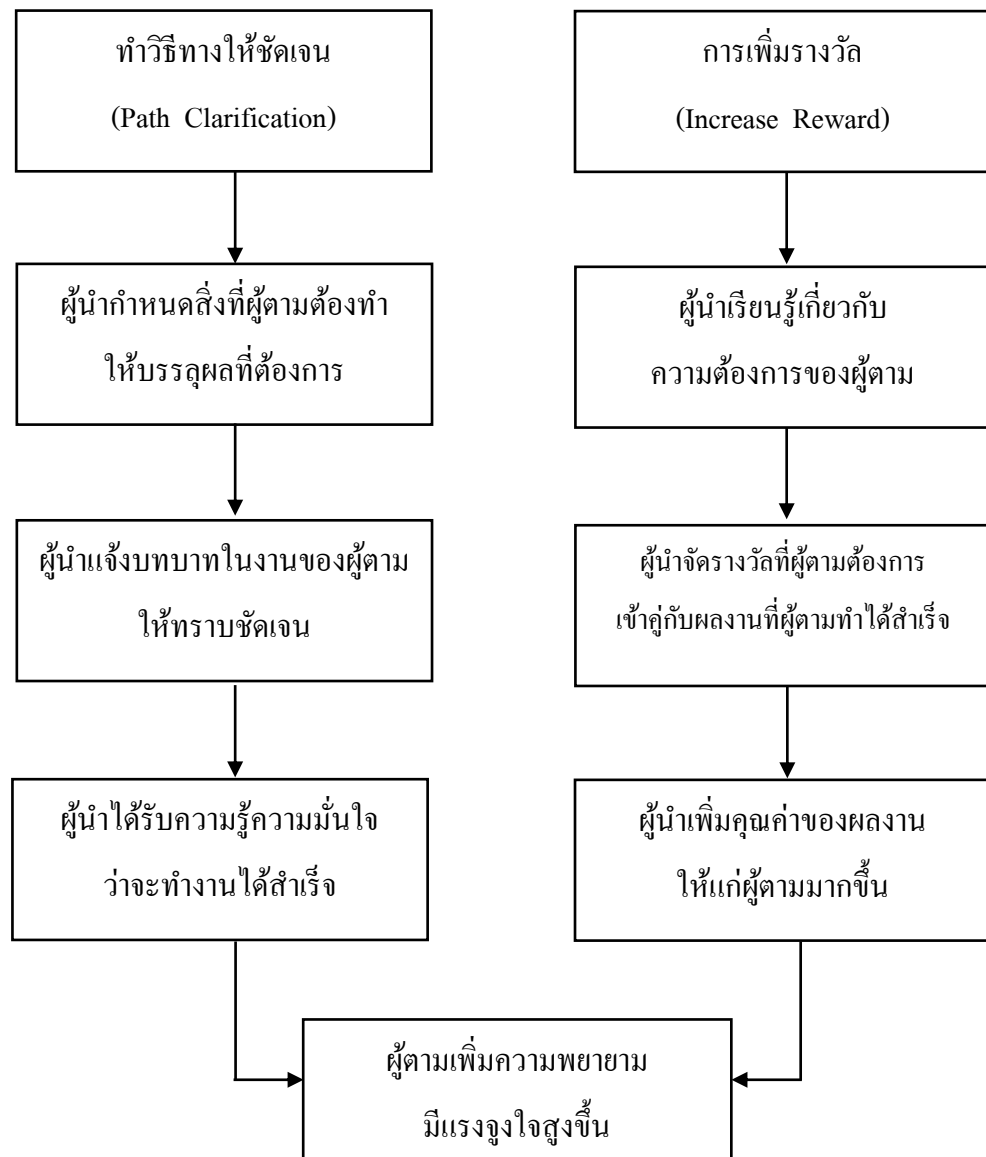
ผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท และคล้ายผู้นำแบบบอกให้ทำตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์ซี และเบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993)

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement oriented leadership) เป็นภาวะผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตั้งการคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ ขอความเห็น และข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีการกระตุ้นให้อภิปรายกลุ่ม เขียนข้อเสนอแนะ ผู้นำแบบนี้จะคล้ายกับผู้นำแบบ S 3 ของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์ซี และเบลนชาร์ด

โรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House, 1990 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) มีความเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถยืดหยุ่น หรือเปลี่ยนรูปแบบได้เชื่อว่าผู้นำคนเดียวก็อาจมีรูปแบบพฤติกรรม แบบใช้อำนาจ หรือให้การสนับสนุน หรือให้มีส่วนร่วม หรือมุ่งความสำเร็จของงาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 282-285) กล่าวถึงกรอบแนวคิดของเฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) ว่าผู้นำสามารถสร้างการจูงใจให้พนักงานด้วยการเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทน ทำให้วิถีทางที่ไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจน พนักงานสามารถปฏิบัติได้โดยมีความช่วยเหลือ แนะนำ สอนงาน นำทาง เป็นพี่เลี้ยงดูแล แก้ปัญหา อุปสรรค ทำให้ตัวงานมีความน่าสนใจ สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายในการทำงานทั้งเป้าหมายตนเองและเป้าหมายองค์กร



ภาพที่ 7 บทบาทผู้นำผู้ตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย

ผู้นำต้องแสดงบทบาทในการเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตามด้วยวิธีการดังนี้

1. ทำให้วิถีทางที่ผู้ตามจะได้รางวัลตอบแทนมีความชัดเจน (Path clarification) คือ ผู้นำตกลงกับผู้ตามให้ชัดเจน มีการกำหนดพฤติกรรม วิธีการทำงานให้สำเร็จ และการได้รับรางวัลตอบแทน
2. ใช้การเพิ่มปริมาณรางวัล (Increase reward) ที่ผู้ตามเห็นคุณค่า มีความต้องการโดยผู้นำพูดคุยกับผู้ตาม เพื่อจะได้ทราบรางวัลที่ผู้ตามต้องการ

ตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย กล่าวว่า ผู้นำสามารถช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไปตามวิถีทางนำไปสู่เป้าหมาย ผู้นำเลือกใช้พฤติกรรมที่เหมาะสมที่สุดกับความต้องการ และสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพิจารณาจากองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior)
2. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate characteristics)
3. คุณลักษณะของงาน (Task characteristics)
4. การจูงใจ (Motivation)

องค์ประกอบด้านสถานการณ์ตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย ประกอบด้วยตัวแปร 2 ชนิด ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้นำมากน้อยเพียงใด ดังนั้น คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1.1 ความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านวัตถุ ความต้องการรักใคร่ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอิสระ เป็นต้น

1.2 ความสามารถในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด เป็นต้น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่อมั่นอำนาจภายใน อำนาจภายนอกและความเชื่อมั่นในตนเอง

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องการได้รับความรักมีความต้องการผู้นำแบบสนับสนุนที่มีความเป็นมิตรเอื้ออาทร ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยึดมั่นในตนเอง ต้องทำงานในสถานการณ์แปรปรวนมีความต้องการผู้นำแบบใช้อำนาจที่สร้างความชัดเจนในงาน

ผู้ที่เชื่อในอำนาจภายในตน มีความเชื่อว่า การได้รับรางวัลผลตอบแทนมาจากความสามารถของตนเอง จะมีลักษณะพึ่งตนเองสูงและระดับความต้องการทางจิตวิทยาจะอยู่ในระดับสูงกรณีนี้ ผู้นำควรใช้แบบมีส่วนร่วม ให้อิสระในการรับผิดชอบงานและมีส่วนสำคัญในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับงานนั้น

ผู้ที่เชื่ออำนาจภายนอกตน มีความเชื่อว่า การได้รับรางวัลอยู่เหนือการควบคุมตนเองมีลักษณะพึ่งพาผู้อื่น โดยเฉพาะผู้มีอำนาจมากกว่าเชื่อความสามารถของตนเอง กรณีนี้ผู้นำควรใช้อำนาจ แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถสูงพอที่จะทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง การใช้แบบผู้นำแบบใช้อำนาจ จะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

2. คุณลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจ ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

2.1 โครงสร้างของภารกิจ

2.2 ระบบอำนาจทางการขององค์กร เช่น กฎ ระเบียบ เงื่อนไข

2.3 ปทัสถานของกลุ่ม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพตามแนวคิดของ Bass & Avolio

เบส และอโวลิโอ ในปี ค.ศ. 1991 (Bass, 1990, pp. 9-32; Bass & Avolio, 1985, pp. 2-6) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอไว้ในปี ค.ศ. 1985 โดยโมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีผู้นำ (Nonleadership behavior) สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอกกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership: CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ สรรพคุณ ใฝ่หาใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ที่ผู้นำปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดี และ

ความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพใจตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่น่าต้องการอย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาและอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Bass, 1985 b, p. 64) ทำได้โดย 1) สร้างความเชื่อมั่น 2) สร้างความเชื่อมั่นมีเหตุผลที่กระทำให้ลูกน้องรับรู้ว่สิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา (Cohen, 1990, pp. 58-60)

โดยสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นกระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวผู้ตามให้เกิดอารมณ์กระตุ้นจูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเป็นผล ทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีง่าย ๆ ชักชวนสร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจ ทักษะภาพ และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าภารกิจต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูด สัญลักษณ์หรือสร้างจินตนาการ สำหรับภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจในองค์กรที่ซับซ้อนมักใช้กันมากมาย โดยกระตุ้นเร้าอารมณ์ของผู้ตาม เช่น แนะนำโครงการใหม่ การให้อาสาสมัครทำงาน การทดลอง การปฏิบัติด้านวัฒนธรรม และสร้างบรรยากาศ เป็นต้น

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเชื่อว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ ประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความและประเมินผล (Bass, 1985 b, p. 95) ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำวันของพวกเขา อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้เสนอความคิดใหม่ ๆ ต่อโรงเรียน ซึ่งทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่ (Bass, Waldman, & Bruce, 1990, p. 15)

โดยสรุปได้ว่า การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: ID) หมายถึง ผู้นำจะเน้นที่การมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ได้บังคับแต่ละคน ซึ่งการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zalesnik, 1989, p. 87) ซึ่งจะช่วยให้เป็นรากฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์กรได้ดีขึ้น ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษาของผู้ตาม (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะต้องเอาใจใส่พิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์ที่ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อน

ร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะต้องมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยให้โอกาสการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ พฤติกรรมผู้นำต้องทำให้เห็นว่าเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนอาจได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคน อาจมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่าผู้นำต้องการส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง และมีการจัดการโดยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นส่วนตัว ผู้นำมีความสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลทั้งคน (As a whole person) มากกว่าพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำต้องเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยเหลือให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานโยผู้ตาม ไม่รู้สึกว่าการกำลังถูกตรวจสอบ (อุคม ลิง โททอง, 2550, หน้า 29)

โดยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะเน้นที่การมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคลโดยการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัว จะพัฒนาความเป็นผู้นำ และเป็นรากฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990 b) ซึ่งเป็นที่นิยมและมีนักวิจัยหลายท่านใช้ ทฤษฎีดังกล่าวในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ (Transactional leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นในการจัดการหรือทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้สร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ในการทำวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ ตามแนวคิดของเบส และอวลิโอ มาใช้เพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท

ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นตัวบ่งชี้หรือตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและมุมมองของนักเขียนและนักวิชาการ แต่ส่วนใหญ่จะมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน หรือการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (กรณี กิริตบุตร, 2529, หน้า 2) จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิผลในเชิงการบริหารการศึกษาส่วนใหญ่กล่าวคือคำว่า ประสิทธิผลขององค์การ หรือประสิทธิผลของโรงเรียน (Organizational effectiveness or Organizational effectiveness of schools) ซึ่งในสภาพที่แท้จริงก็คือว่า โรงเรียนเป็นองค์การ ๆ หนึ่ง ดังนั้น ในที่นี้จึงกล่าวถึง “ประสิทธิผลของโรงเรียน (School effectiveness)” ในความหมายเดียวกับประสิทธิผลขององค์การ ประสิทธิผล (Effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลายขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ และมุมมองของผู้เขียนหรือนักวิชาการแต่ส่วนใหญ่แล้ว “จะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2526, หน้า 89) ระบุว่า ประสิทธิผล ใช้ในการวัดความสามารถในการทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กรณี กิริตบุตร (2529, หน้า 2) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ ในมุมมองเรื่องประสิทธิผลของนักเศรษฐศาสตร์ได้มองความหมายประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of investment) นักวิทยาศาสตร์ได้มองประสิทธิผล ในรูปของประสิทธิผลในแง่ของผลผลิตใหม่ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพหรือปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ นักสังคมสงเคราะห์ศาสตร์กลับให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535, หน้า 3) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นการทำงานที่ได้ผลโดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 32-33) ได้ให้แนวคิดและความหมายของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งแต่ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่

โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตลอดจนให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเป็นการมองประสิทธิภาพของทั้งระบบ

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2536, หน้า 130) ระบุว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงระดับที่คนงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

เปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536, หน้า 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, หน้า 169) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพว่า ความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงหมายถึง ความสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานนั้น จะต้องตอบสนอง หรือบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุวรรณณี สมบัติทวี (2536, หน้า 14-16) กล่าวว่าลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง โรงเรียนที่สามารถส่งเสริมให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทั้งทางพุทธิศึกษา จริยศึกษา และพลศึกษาได้ดีกว่าโรงเรียนอื่น ๆ

วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 46) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการผสมผสาน เพื่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตามที่ได้ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541, หน้า 3) ให้ความหมายประสิทธิภาพของโรงเรียน ในแง่ของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนว่าหมายถึง การบรรลุผลในการสร้าง และพัฒนาพฤติกรรมความเป็นคนที่สมบูรณ์ทุกด้านให้แก่บุคคล หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน รวมทั้งความพึงพอใจในอาชีพของครูในโรงเรียนและภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียน

ภารดี อนันต์นาวิ (2545, หน้า 24) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้สำเร็จ โดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและครูมีความพึงพอใจในการทำงาน

อุทัยวรรณ โขชื่น (2546, หน้า 45) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพด้านการศึกษา และมีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียน และตรงตามความต้องการของสังคม

ปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 38) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตามที่ได้ตั้งไว้

สุรชัย ช่วยเกิด (2547, หน้า 17) ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการรับรู้ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมที่เป็นความสามารถในการผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พิมพ์พรรณ สุริโย (2552, หน้า 25) ได้นิยามความหมายว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกันจนสามารถ ทำให้นักเรียนใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะที่มากระทบภายในและภายนอก

เรียม สุขกล้า (2553, หน้า 28) ได้ให้แนวคิดว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครูที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่า มีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการทำงานที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

ซีชอร์ และยuchtแมน (Seashore & Yuchtman, 1967, p. 393) อธิบายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่า เพื่อนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

ไพรส์ (Price, 1968, p. 318) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพคือความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กร 5 อย่าง คือความสามารถในการผลิตขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่างการปรับตัวและความเป็นปึกแผ่นขององค์กร

สตีเยอร์ส (Steers, 1977, p. 55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการใช้ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

มอร์เฟต, จอห์น และ โรลเลอร์ (Morphet, Johns, & Roller, 1982, pp. 93-97) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดีโดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสียสละ

รีด, เดวิด และปีเตอร์ (Reid, David, & Peter, 1988, p. 5) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษา พบว่า ครูบางคนให้ความหมายของประสิทธิภาพของโรงเรียนว่า หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้สมาชิก

อาร์มสตรอง, เคนเนท และทอม (Armstrong, Kenneth, & Tom, 1989, p. 155) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 289-300) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนดี

จากความหมายของประสิทธิภาพที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถร่วมกันทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของบุคลากรที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งเอาไว้ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน การบรรลุผลในการที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน ได้อย่างดี

แนวคิดและทฤษฎีของประสิทธิผลของสถานศึกษา

นักทฤษฎีองค์การได้ให้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ไว้ ดังนี้

Bennis (1971) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การว่าเป็นความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการผสมผสาน สัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจ ในองค์การ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุงองค์การ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา
2. ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) ได้แก่ ความพอใจ บรรยากาศความขัดแย้ง การสื่อความหมาย

Mott (1972) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความพึงพอใจ
4. ความสามารถในการปรับตัว
5. การพัฒนา
6. การอยู่รอด

Hoy and Ferguson (1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Mott (1972) ในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการของสถานศึกษาที่มีการพัฒนา และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในแง่ความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น

1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีความรู้และทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ ความคิดสร้างสรรค์ รู้จักพัฒนาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนมีความสามารถทางด้านวิชาการ นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาไปแข่งขันระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับจังหวัด และเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนอยู่ในระดับดี

สถานศึกษามีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม ปัจจัยด้านการเงินคล่องตัวสามารถจัดซื้อ จัดจ้าง และเบิกจ่ายได้อย่างสะดวก มีบุคลากรคือ ครูผู้สอนตลอดจนการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นความเข้าใจผิดควรพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนา และความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว นับเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพที่เกิดกับผู้เรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ สูงเป็นที่น่าพอใจแล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

องค์ประกอบต่าง ๆ ในการสร้างเสริมประสิทธิผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งได้แก่อาคารสถานที่ที่เหมาะสม และเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริหาร บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่น สะอาด สวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอนแล้วบุคคลที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและครู เป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผล หากผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และมองเห็นถึงความสำคัญ

ของงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างแท้จริง หากแนวทางส่งเสริมและพัฒนางาน ทางวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครอง และชุมชนสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูผู้บทบาทหน้าที่ของตนเองพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผน พัฒนาการเรียนการสอน ได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการ และผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียน การสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลง และความเจริญทางด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ แล้วเป็นที่เชื่อว่า สถานศึกษานั้นจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิผลในด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา

ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม โดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวางไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวมเห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจ และมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการ อบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไปให้เป็นระบบ มีการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างลงตัว เหมาะสม พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีคุณภาพ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนทันกับเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนควรมีนวัตกรรม และสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอปรับปรุงอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาท

สำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่งต้องพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์การ รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น จะต้องมีเทคนิควิธีการที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการ และวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้ หรือสอนหนังสือธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษา ที่สามารถทำผลงานจนบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนหาทาง ป้องกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งด้านการพัฒนาและการใช้หลักสูตรด้านการสนับสนุนการวัดผลและ ประเมินผลการเรียนของนักเรียน ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการปกครองนักเรียน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

การบริหารและการจัดการในสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นพอควร นับตั้งแต่หลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นสภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่าง ๆ สำหรับการเรียน การสอนรวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้พอเพียง และหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของผู้เรียน จะช่วยเป็น แนวทางพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัวบุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัย ไม่ทันกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสม ยิ่งขึ้น การบริหารและการจัดการนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความราบรื่นเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการ ไม่สมควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อ การทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์ และเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหาร ควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับ และมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ควรวางตัวเสมือนเป็นเพื่อนร่วมงานเพื่อไม่ให้เกิดช่องว่าง ซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การยกย่อง ชมเชยหรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เกิดความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายยอมก่อให้เกิดประสิทธิผลในสถานศึกษาได้

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในการศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง หรือที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรนั้นเป็นผลมาจากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำจากอดีตจนทำให้เกิดทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นหลายทฤษฎี ทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านั้นก็มีจุดที่ต่างกัน แต่การศึกษาภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำใน 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมมุ่งคน ละพฤติกรรมมุ่งงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานในองค์กร ผลงานวิจัยหลายเล่ม และแนวคิดจากนักวิชาการทางด้านการศึกษาหลายท่าน โดยผู้นำเลือกใช้พฤติกรรมที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นซึ่งผู้นำจะเลือกใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับความคาดหวังในความสำเร็จและความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ก็เพื่อมุ่งศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (พนพร เกษตรเวทิน, 2554, หน้า 56)

อีกทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ เป็นภาวะผู้นำจากจิตวิญญาณ และส่งผลในการพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ ทั้งนี้ แบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990 อ้างถึงใน พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง, 2552, หน้า 119) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังปกติ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมงานและองค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษายิ่งต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความสามารถและคุณธรรมรวมทั้งปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะนำไปสู่ความมีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2545, หน้า 136) ผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องสร้างภาวะผู้นำและฝึกฝนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูเกิดความศรัทธา ยอมรับ เกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงาน ใช้ความสามารถที่มีในแต่ละบุคคล ช่วยกันหาแนวทางพัฒนางานการศึกษาและช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยเหตุผล มีกระบวนการ ทั้งนี้เพื่อสร้างสรรค์งานการศึกษาให้พัฒนาไปข้างหน้า ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ พัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพได้ตามเป้าหมาย (ขวัญใจ สอนศิริ, 2550, หน้า 44)

ปัจจุบันการที่สถานศึกษาจะสามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายนั้น มาจากหลายปัจจัยด้วยกัน และปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลยนั่นคือ ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่จะบริหารไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิผลเป็นเครื่องมือตัดสินขั้นสุดท้ายว่า การบริหารและองค์กรจะเป็นประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด พิจารณาจากผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู การรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษาและคุณภาพของผลผลิตประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น บุคลิกภาพของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะเกื้อกูล หรือเป็นสิ่งที่ป็นอุปสรรค ต่อการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล (รัศมี จันทะเลิศ, 2550, หน้า 43-44)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษา โดยแยกพฤติกรรมออกเป็น 4 ประการที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership) การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยผู้บริหารจะมีการประพฤติที่เชื่อมั่นในการทำงานของตนเอง และเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย และส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานก่อให้เกิดพลังในตนเอง เรียกว่า บารมี (Charisma) มีผลทำให้การพัฒนาสถานศึกษาประสบความสำเร็จและการบริหารงานของผู้บริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (มนัส ญาติเจริญ, 2544, หน้า 45-46) ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเพราะผู้บริหารโรงเรียนทุกคนต้องเป็นผู้นำหรือผู้รับศรัทธาสูงสุดในโรงเรียนที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, อ้างถึงในเฉลิมชัย วารี, 2556) ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ ส่วนรวมมีความสามารถในการประสานงานให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นยึดถือจนเกิดความศรัทธาและยินดีที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) ผู้นำเปลี่ยนสภาพที่มีลักษณะเป็นผู้บุกเบิก มีวิสัยทัศน์ คัดลอกกรอบทำงานเชิงรุก ใจกว้าง ยอมรับความสามารถผู้อื่น มีอุดมการณ์

ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานโดยให้คำแนะนำช่วยเหลือ เป็นผู้ฟังที่ดี ให้อิสระแก่ผู้ร่วมงาน จะส่งผลความสัมพันธ์ให้เห็นภาพขององค์กรในอนาคตที่น่าสนใจ อีกทั้งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนางานที่ดีขึ้น การทำงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การทำงานก็จะสำเร็จด้วยความกระตือรือร้น การบริหารจัดการหรือการทำงานก็จะเป็นกระบวนการที่ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว และการทำงานก็จะมีมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้นอันนำไปสู่ในการบรรลุเป้าหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเพราะสามารถปลูกเร้าอารมณ์และจิตใจให้ครุมีเจตคติที่ดีเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำกระตุ้นให้บุคคลตามเกิดความปลอดภัยอย่างแรงกล้าในการทำงานและปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล (นพพงศ์ เกิดแจ้ง, 2545, หน้า 68)

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องทำหน้าที่ แนะนำ ให้คำปรึกษา ตักเตือนงานชี้แนะ และกระตุ้นครุให้มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และสามารถสร้างความสามารถในการทำงานให้แก่ครุ เพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด โดยการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในอดีตโดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา ใช้ความคิดในการวิเคราะห์ ติความและการนำไปใช้ ซึ่งสถานศึกษาก็จะมีการพัฒนาที่แปลกใหม่เพื่อที่บรรลุในการกิจประจำวันของผู้บริหารและครุ อีกทั้งทำให้เกิด โครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่สำหรับนักเรียน และมีการแก้ปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่า การคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา (Bass, 1985) ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเพราะผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อแก้ปัญหาในการบริหารจัดการตามภารกิจ (เสาวลักษณ์ โสมทัต, 2553 หน้า 69)

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) พฤติกรรมผู้บริหารต้องให้การเสนอแนะผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชา คนหนึ่งเท่านั้น และให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคล จะเป็นการส่งเสริมการพัฒนาตนเองและครุ มีคำแนะนำที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาความก้าวหน้า มีการรับฟังซึ่งกันและกัน ทำให้ครุสนใจในการพัฒนาจุดที่เด่นของตนเอง ซึ่งการเอาใจใส่ต่อครุแต่ละคน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครุแต่ละคนแบบตัวต่อตัว จะช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา จะส่งผลให้ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในสถานศึกษาและการบริหารจัดการ การมอบหมายงานอันนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานและ

ประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนาของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเพราะผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากร เข้าใจถึงความต้องการของบุคคลเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเห็นค่าตนเอง มีคุณค่าต่อสถานศึกษา (Zaleznik, 1989, p.74)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญ และมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนจะมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะสัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นในทุกด้าน ประกอบกับปัจจุบันโรงเรียนในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กำลังอยู่ในยุคการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างสูงเพื่อผลักดันขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพที่พร้อมอยู่ตลอดเวลา เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษานำพาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจกงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า จากตำราและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

งานวิจัยภายในประเทศ

สุรัชย์ ชูคำ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโคกดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประเภทของโรงเรียนและวุฒิการศึกษาของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูผู้สอนในอำเภอโคกดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 128 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เดือนใจ ดิษฐแก้ว (2552) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงตามลำดับได้ดังนี้ แบบให้มีส่วนร่วม แบบสั่งการ แบบสนับสนุน และแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทรภร หมั่นมะเริง (2553) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับดีมาก ถ้าจำแนกตามเพศและขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และในรายด้าน ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบให้ความร่วมมือ และผู้นำแบบเน้นความสำเร็จแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนด้านผู้นำแบบชี้แนะ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ทรงชัย คงเงิน (2553) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านที่มีความสามารถพิเศษ ด้านการคล้อยตาม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ส่วนรายด้านมีเพียงด้านเดียวที่มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับต่ำ คือ ด้านความสามารถพิเศษสัมพันธ์กับความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

อัจฉรา วริฤทธิ (2553) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1-3 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

รองลงมา คือด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนพร เกษตรเวทิน (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้านกับประสิทธิผลโดยรวม เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การกระตุ้นการใช้ปัญญา พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล และการสร้างบารมี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมอยู่ในระดับสูง

จริยา บุญมา (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปวีณา ฉุยกลม (2555) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ความมีบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ และด้านการบริหารแบบวางเฉย ตามลำดับ ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับปานกลาง

ปัทมาวดี วาปีเน (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวม มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมาก จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เกษร คงเมือง (2558) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากน้อยไปมาก ดังนี้ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัชรภรณ์ สมพงษ์ตั้ง (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

โฮเวอร์ (Hoover, 1987, p. 3020-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่าผู้นำการศึกษาจะมีลักษณะพฤติกรรมเป็นองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของเบส เช่นเดียวกับผู้นำทางทหารและธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ ความเอาใจใส่ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแลกเปลี่ยน จะประกอบไปด้วย 2 ประการ คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉย โดยทำการศึกษากับครูใหญ่โรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางตะวันตกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่ามีลักษณะเช่นเดียวกัน

เคนดริค (Kendrick, 1988, p. 1330-A) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มึประสิทธิผล โดยวิจัยเชิงคุณภาพผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาได้ใช้ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

แมคเคอร์แทน (McCurtain, 1989, p. 41-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในอลาแบมา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของความสามารถในวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของโรงเรียน ที่มีประสิทธิผลกับความสามารถในวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน 8 รายการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถเท่าไร ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้นเท่านั้น และผู้บริหาร นักเรียน ชุมชน รู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง

ทักเกอร์ (Tucker, 1990, p. 773) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบาย จนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้นและผลการวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

วิลเลียม, สเตียร์ส และเทอร์บอร์ก (William, Steers, & Terborg, 1995, pp. 319-333) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรพฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้นำ โรงเรียนและส่งผลต่อแรงจูงใจการเรียนของนักเรียน

เบส (Bass, 1997, pp. 130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่า ความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก แบบเชิงรับ และการปล่อยตามสบายตามลำดับ

นูเบิร์ต (Neubert, 1998) ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่เห็นชัดในการทำงานกลุ่ม ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่มอื่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ ซื่อตรงต่อหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาที่ดี ยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่น สามารถประสานงานได้ดี และรู้สึกชอบกพร่องของตนเองแล้วพัฒนาให้ดีขึ้น

วีเลเฮน (Wheelehen, 2000) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยการศึกษาจากประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่ พบว่า ครูที่รับรู้ อาจารย์ใหญ่แสดงลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถทำงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่หลากหลาย ซึ่งมีการวิจัยที่แตกต่างกันไป โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ งานมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะด้านการบริหารในหลาย ๆ ด้าน เช่น ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณธรรม และภาวะผู้นำอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติของบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับปรุง และพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของตน โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาของหน่วยงาน เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อส่งผลดีต่อการบริหารงาน การทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สามารถผลิตนักเรียนที่มีความรู้ความสามารถในการแข่งขันกับตนเอง และสังคมได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 220 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามกลุ่มโรงเรียน โดยใช้ กลุ่มตัวอย่างกลุ่มศรีราชา 5 จำนวน 7 โรงเรียน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง 140 คน ดังรายละเอียดในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มศิริราชา 5	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนบ้านห้วยกรู	18	12
โรงเรียนวัดเขาฉลาก	20	13
โรงเรียนอนุบาลบ้านบางพระ (ถึงनावิกอนุสรณ์)	65	41
โรงเรียนบ้านห้วยกุ่ม (ประสานราษฎร์วิทยา)	47	30
โรงเรียนวัดคโปทาราม	32	20
โรงเรียนบ้านทางตรง	14	9
โรงเรียนบ้านโศ้งคารา	24	15
รวม	220	140

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศิริราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีจำนวนข้อคำถาม 20 ข้อ โดยกำหนด คำน้ำนักคะแนนในแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท์ (Likert, n.d. cited in Best & Kahn, 1993, p. 247) โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศิริราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีจำนวนข้อคำถาม 20 ข้อ โดยกำหนดคำน้ำนักคะแนนในแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท์ (Likert, n.d. cited in Best & Kahn, 1993, p. 247)

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้า เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ และประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. กำหนดนิยามศัพท์ตามเอกสารและงานวิจัยที่ศึกษาค้นคว้าเพื่อเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม
3. รวบรวมข้อมูลนำแนวคิด ทฤษฎี มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารให้ครอบคลุมทั้ง 4 ด้านและประสิทธิผลของสถานศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน
 - 3.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของของเบส และอโวลีโอ โดยผู้วิจัยได้นำมาปรับให้เหมาะสมกับการใช้แบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ ดังนี้
 - 3.1.1 แบบสอบถามใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ประการ คือ
 - 3.1.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 5 ข้อ
 - 3.1.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 5 ข้อ
 - 3.1.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 5 ข้อ
 - 3.1.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 5 ข้อ
 - 3.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดตามกรอบทฤษฎีของมอท (Mott, 1972) โดยผู้วิจัยได้นำมาปรับให้เหมาะสมกับการใช้แบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ ดังนี้
 - 3.2.1 แบบสอบถามใช้วัดประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน
 - 3.2.1.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น จำนวน 5 ข้อ
 - 3.2.1.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก จำนวน 5 ข้อ
 - 3.2.1.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ
 - 3.2.1.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหาถามและความถูกต้องของการใช้ภาษา

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคำถาม ความเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหา ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย บุคคลดังต่อไปนี้

- | | |
|----------------------------|---|
| 5.1 ดร.สถาพร พฤษพิบูล | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 5.2 ผศ.ดร.ภรณ์ อนันต์นวิ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 5.3 ผศ.ดร.บุญเสริม วัฒนกิจ | อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการเรียนรู้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |

6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และได้รับความเห็นชอบจากประธานกรรมการและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ไปทดสอบกับกลุ่มทดลอง (Try out) กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204)

6.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับคะแนนเฉลี่ยรวม (Item-total correlation) โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .44- .79 และค่าความเชื่อมั่น .97

6.2 แบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา ทำการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับคะแนนเฉลี่ยรวม (Item-total correlation) โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .42-.80 และค่าความเชื่อมั่น .97

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้วมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ชลบุรี เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือและอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูปฏิบัติการสอน ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยนำหนังสือส่งแบบสอบถาม พร้อมแนบแบบสอบถาม จำนวน 140 ฉบับ ไปยัง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อให้ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และเก็บแบบสอบถามคืนจากครู จำนวน 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ด้วยตนเอง ตามเวลาที่กำหนด

3. ในกรณีที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถาม ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาอีกครั้ง และขอความอนุเคราะห์ให้จัดส่งคืน โดยจัดซองพร้อมแสตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัยเพื่อให้ส่งกลับคืนไว้แล้ว

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อ คือ

5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก

3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยน้อย

1 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การพิจารณา ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 นำไปเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24) พิจารณาคะแนนเฉลี่ยของแต่ละด้าน ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ด้าน มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อ คือ

5 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับมาก

3 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับน้อย

1 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การพิจารณา ประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ด้าน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 นำไปเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24) พิจารณาคะแนนเฉลี่ยของแต่ละด้าน ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) แล้วเทียบกับเกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.81 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.61-0.80 มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.41-0.60	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.21-0.40	มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า 0.20	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

3. แปลผลและนำเสนอผลเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับคำถามในการวิจัย และการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. การหาค่าระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สถิติที่ใช้คือ หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
X	แทน	ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_2	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
X_4	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา
Y_1	แทน	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
Y_2	แทน	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
Y_3	แทน	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
Y_4	แทน	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 3 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's product moment correlation)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร	$n = 140$			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.21	.43	มาก	2
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.23	.44	มาก	1
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.05	.45	มาก	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.92	.42	มาก	4
รวม	4.11	.41	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย

ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู	4.40	.73	มาก	1
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.02	.80	มาก	5
3. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้ครูเกิดความเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ	4.16	.81	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถภาพสูงในกาบริหารงาน	4.23	.84	มาก	3
5. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วม วางเป้าหมายและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.26	.77	มาก	2
รวม	4.21	.43	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วม วางเป้าหมายและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถภาพสูงในกาบริหารงานตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจใน การปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย	4.24	.81	มาก	3
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเกิดขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน	4.33	.76	มาก	2
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีเป้าหมายและวาง แผนการทำงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน	4.36	.76	มาก	1
4. ผู้บริหารพูดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำด้วยความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	4.11	.84	มาก	4
5. ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใน สิ่งใหม่ๆ	4.10	.83	มาก	5
รวม	4.23	.44	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีเป้าหมายและวางแผนการทำงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อ แก้ปัญหาการเรียนการสอน	3.88	.76	มาก	5
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการ จัดการเรียนการสอน	4.24	.77	มาก	1
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสร้างแนวคิดและหาวิธีการ ใหม่ในการแก้ปัญหา	3.96	.81	มาก	4
4. ผู้บริหารสนับสนุนและปรับปรุงในวิธีการ ปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.13	.80	มาก	2
5. ผู้บริหารแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษาและเหตุการณ์ปัจจุบันต่าง ๆ ให้ครู ทราบสม่ำเสมอ	4.08	.77	มาก	3
รวม	4.05	.45	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่
ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการกระตุ้นทางปัญญา มี
คะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีใน
การจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสนับสนุนและปรับปรุงในวิธีการปฏิบัติงานของครูให้มี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และผู้บริหารแจ้งข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ปัจจุบัน
ต่าง ๆ ให้ครูทราบสม่ำเสมอ ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติโดยคำนึงถึง ความสามารถของแต่ละคน	3.90	.81	มาก	4
2. ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสนับสนุนครูในการ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.03	.83	มาก	2
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นด้วยความตั้งใจ	4.16	.74	มาก	1
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถ อย่างเต็มที่ในงานที่มอบหมาย	3.95	.79	มาก	3
5. ผู้บริหารเอาใจใส่ เป็นกันเอง และมีความเสมอ ภาคต่อครูทุกคน	3.60	.89	มาก	5
รวม	3.92	.42	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
บุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพด้านการ
คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นด้วยความตั้งใจ ผู้บริหารให้คำปรึกษา
และสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดง
ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่มอบหมาย ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดัด ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดัด
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	3.93	.34	มาก	3
2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	3.80	.32	มาก	4
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	4.24	.44	มาก	1
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	4.19	.39	มาก	2
รวม	4.04	.29	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอ ศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่พัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น	3.74	.69	มาก	4
2. นักเรียนมีทักษะ และความสามารถในการคิดวิเคราะห์	3.65	.72	มาก	5
3. ผลงานของการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันวิชาการดีขึ้นกว่าในรอบปีที่ผ่านมา	4.11	.70	มาก	2
4. นักเรียนในระดับชั้นที่สูงที่สุดสามารถเข้าเรียนต่อในการศึกษาอื่นได้เพิ่มจากปีที่ผ่านมา	4.26	.62	มาก	1
5. นักเรียนสามารถสรุปองค์ความรู้ในการเรียนได้ด้วยตนเอง	3.92	.76	มาก	3
รวม	3.93	.34	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนในระดับชั้นที่สูงที่สุดสามารถเข้าเรียนต่อในการศึกษาอื่นได้เพิ่มจากปีที่ผ่านมา ผลงานของการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันวิชาการดีขึ้นกว่าในรอบปีที่ผ่านมา และนักเรียนสามารถสรุปองค์ความรู้ในการเรียนได้ด้วยตนเอง ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี ทัศนคติทางบวก	n = 140			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ ของสถานศึกษา	4.32	.64	มาก	1
2. นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัย ของสถานศึกษา	3.60	.76	มาก	3
3. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีความ รับผิดชอบในหน้าที่ที่มอบหมาย	4.07	.70	มาก	2
4. นักเรียนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง ในทุก ๆ ด้าน	3.51	.59	มาก	4
5. นักเรียนให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมตาม หลักสูตรให้สำเร็จไปด้วยดี	3.50	.62	มาก	5
รวม	3.80	.32	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของสถานศึกษา นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มอบหมาย และนักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา
ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้าน
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา สถานศึกษา		n = 140			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1.	ครูนำนวัตกรรม เทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาใช้ ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.26	.75	มาก	2
2.	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน	4.16	.79	มาก	5
3.	โรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.22	.80	มาก	3
4.	โรงเรียนจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและ เหมาะสมที่ใช้ในการเรียนการสอน	4.19	.85	มาก	4
5.	ครูนำผลการวัดและประเมินมาปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนในทุก ๆ ด้าน	4.39	.76	มาก	1
รวม		4.24	.44	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา
สถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด
3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูนำผลการวัดและประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในทุก ๆ ด้าน
ครูนำนวัตกรรม เทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และโรงเรียนให้
ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับ ของประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน สถานศึกษา		n = 140			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1.	ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	.76	มาก	1
2.	ผู้บริหารและครูปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ	4.22	.80	มาก	3
3.	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.19	.85	มาก	4
4.	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง	4.16	.79	มาก	5
5.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการแก้ไขปัญหาเรื่องการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียน	4.26	.75	มาก	2
รวม		4.19	.39	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและครูร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการแก้ไขปัญหาเรื่องการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียน และผู้บริหารและครูปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร
 สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์ (r) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ
 ตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ($n = 140$) ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ
 ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

	<i>X1</i>	<i>X2</i>	<i>X3</i>	<i>X4</i>	<i>X</i>	<i>Y1</i>	<i>Y2</i>	<i>Y3</i>	<i>Y4</i>	<i>Y</i>
<i>X1</i>	1.00									
<i>X2</i>	.74**	1.00								
<i>X3</i>	.89**	.88**	1.00							
<i>X4</i>	.79**	.74**	.85**	1.00						
<i>X</i>	.92**	.91**	.98**	.91**	1.00					
<i>Y1</i>	.57**	.40**	.54**	.68**	.59**	1.00				
<i>Y2</i>	.31**	.34**	.34**	.45**	.38**	.46**	1.00			
<i>Y3</i>	.73**	.61**	.82**	.69**	.77**	.50**	.23**	1.00		
<i>Y4</i>	.87**	.76**	.87**	.73**	.87**	.49**	.30**	.64**	1.00	
<i>Y</i>	.84**	.71**	.88**	.83**	.88**	.79**	.61**	.80**	.84**	1.00
\bar{X}	4.21	4.23	4.05	3.92	4.11	3.93	3.80	4.24	4.19	4.04
<i>SD</i>	.43	.44	.45	.42	.41	.34	.32	.44	.39	.29

** $p < .01$

ตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ของผู้บริหาร	ประสิทธิผลของสถานศึกษา										แปลผล	ลำดับ
	<i>n</i> = 140											
	<i>Y</i> ₁		<i>Y</i> ₂		<i>Y</i> ₃		<i>Y</i> ₄		<i>Y</i>			
<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>			
<i>X</i> ₁	0.57**	.00	0.31**	.00	0.73**	.00	0.87**	.00	0.84**	.00	สูงมาก	2
<i>X</i> ₂	0.40**	.00	0.34**	.00	0.61**	.00	0.76**	.00	0.71**	.00	สูง	4
<i>X</i> ₃	0.54**	.00	0.34**	.00	0.82**	.00	0.87**	.00	0.88**	.00	สูงมาก	1
<i>X</i> ₄	0.68**	.00	0.45**	.00	0.69**	.00	0.73**	.00	0.83**	.00	สูงมาก	3
<i>X</i>	0.59**	.00	0.38**	.00	0.77**	.00	0.87**	.00	0.88**	.00	สูงมาก	

**p* < .01

จากตารางที่ 12 พบว่า ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา (X) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .88$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน เรียงความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .88$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .84$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .83$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .71$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดย การสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามกลุ่มโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มศรีราชา 5 ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 140 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน มีลักษณะเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจบุคคล จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .44-.79 และค่าความเชื่อมั่น .97 ตอนที่ 2 เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มี 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้าน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน สถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .42-.80 และค่าความเชื่อมั่น .97 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ เปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้สถิติหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สรุปผล ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการสร้างแรง

บันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วม วางเป้าหมายและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถภาพสูงในการบริหารงาน ตามลำดับ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีเป้าหมายและวางแผนการทำงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ตามลำดับ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสนับสนุนและปรับปรุงในวิธีการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และผู้บริหารแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ปัจจุบันต่าง ๆ ให้ครูทราบสม่ำเสมอ ตามลำดับ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นด้วยความตั้งใจ ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่มอบหมาย ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถ

ในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ตามลำดับ

2.1 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนในระดับชั้นที่สูงที่สุดสามารถเข้าเรียนต่อในการศึกษาอื่น ได้เพิ่มจากปีที่ผ่านมา ผลงานของการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันวิชาการดีขึ้นกว่าในรอบปีที่ผ่านมา และนักเรียนสามารถสรุปองค์ความรู้ในการเรียนได้ด้วยตนเอง ตามลำดับ

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของสถานศึกษา นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มอบหมาย และนักเรียนประพฤติและปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา ตามลำดับ

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูนำผลการวัดและประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในทุก ๆ ด้าน ครูนำนวัตกรรมเทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และ โรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามลำดับ

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและครูร่วมมือกับผู้ปกครองชุมชน ในการแก้ไขปัญหาเรื่องการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียน และผู้บริหารและครูปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (x_3) อยู่ในระดับสูงมาก ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_4) อยู่ในระดับสูงมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_5) อยู่ในระดับสูงมาก และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (x_2) อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ก่อนที่ผู้บริหารจะเข้ารับตำแหน่ง ได้รับคัดเลือกพิจารณาความเหมาะสมในการที่จะเข้ารับตำแหน่งตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารไว้ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์และทักษะในการบริหารงาน รวมถึงการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำ การบริหาร ซึ่งในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 มาตราที่ 80 บัญญัติให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้มีการดำรงตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในการที่จะทำให้การปฏิบัติราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ก็ได้จัดให้มีการอบรมสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงานแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการปฏิรูปการศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะและสรณนะที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารจัดการศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ซึ่งได้เสนอ

องค์ประกอบหลัก ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ มี 4 ประการ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์กรไปพร้อมกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ด้านผลงาน นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติมากกว่าผู้บริหารธรรมดา ๆ ที่เก่งในการบริหารทรัพยากรอย่างเฉียวเท่านั้นแต่จะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นนักบริหารสู่ออนาคต จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 76) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเขมวิกา ดันศิริ (2557, หน้า 88) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก

ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วม มีการวางเป้าหมายและมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อีกทั้งผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถภาพสูงในการบริหารงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูเกิดความไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารจะนำพาไปสู่ความสำเร็จ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานและเป็นการกระตุ้นความต้องการของผู้ตามในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 77) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่าผู้บริหารให้ความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่าเขาจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เนื่องจากผู้นำใช้ความสามารถในการสื่อสาร วิสัยทัศน์ในอนาคต ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้มีความเชื่อมั่นและมีอุดมการณ์ที่คล้อยตามได้ พฤติกรรมของผู้นำถือว่ามีส่วนสูงสุดต่อประจำการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานพร้อมทั้งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bass (1998, pp.543-535)

กล่าวว่า ผู้บริหารมีลักษณะเด่นและมีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นแบบอย่างของผู้ตามเรื่องค่านิยม ความคาดหวัง ความหนักแน่นต่อสิ่งกระตุ้นและทัศนคติของผู้นำที่มีต่อการสร้างความประทับใจในความสามารถและความสำเร็จ มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความคาดหวัง เชื่อมั่นในผู้ตาม และเชื่อว่าผู้ตามสามารถปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายได้

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูมีเป้าหมาย วางแผนการทำงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน ให้ครูมุ่งมั่นในการทำงาน ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ ชรินทร์ ดวงเดือน (2557 หน้า 77) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นการจูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น ยึดมั่น ร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งการบริหารงานของผู้บริหารยุคใหม่จะใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในการทำงานให้สำเร็จและเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชรัตน์ ไบบัว (2555 หน้า 68) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารแสดงความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จและให้ความไว้วางใจว่าครูจะไปปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จ ตามเป้าหมาย มีการส่งเสริมการทำกิจกรรมที่ให้คุณทำงานเป็นทีม และ ผู้บริหารมีการให้กำลังใจกับครูที่ปฏิบัติได้สำเร็จ ดังนั้นจึงทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรทุกแห่งย่อมมีปัญหาไม่ว่าจะเกิดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสวงหาทางออกได้ด้วยตนเอง หามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาหาเสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน และสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว ในวิธีการใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์พร เกษตรเวทิน (2554 หน้า 93) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอสตึก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่าผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน จึงมักจะมอบหมายให้ผู้ร่วมงานได้ช่วยกันคิดแก้ปัญหาด้วยการคิดและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน อย่างเป็นระบบและมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน สิ่งเหล่านี้ช่วยให้อุทิศการกระตุ้นการใช้ปัญญาอย่างเป็นขั้นตอน สอดคล้องกับแนวคิดของแบบสและอโวลีโอ ที่กล่าว

ว่าการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดระบบการคิด การเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดความคิดในการวิเคราะห์ปัญหา (อคม สิงห์โตทอง, 2550, หน้า 69) อีกทั้งมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนและปรับปรุงในวิธีการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และผู้บริหารจะแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ปัจจุบันต่าง ๆ ให้ครูทราบสม่ำเสมอ เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ที่นำมาพัฒนาแนวความคิดและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เป็นการสร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษา ดังนั้น จึงทำให้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปการศึกษาบุคลากรทุกคนต้องมีการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการบริหารการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม ผู้บริหารจึงมองเห็นความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสพัฒนาตนเองพัฒนาจุดเด่นพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อสามารถนำความรู้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานตามความถนัด ความสนใจ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นด้วยความตั้งใจ ผู้บริหารจะต้องให้คำปรึกษาและสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่มอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส (Bass, 1985, p. 82) ที่กล่าวว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและลูกน้องทำให้ลูกน้อง มีความพึงพอใจ และผลิตผลเพิ่มขึ้น โดยที่ผู้บังคับบัญชาตอบสนองความต้องการของลูกน้องตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานให้ตามความสามารถของแต่ละบุคคล ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้ความสนใจในความต้องการความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง ซึ่งทำให้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิศวกร ชัยเชิดชู (2554, หน้า 111) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ ที่มุ่งดำเนินการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพทั้งด้านผู้เรียน ด้านการเรียนการสอนและด้านบริหารจัดการ อีกทั้งผู้บริหารส่วนใหญ่ นำแนวทางการบริหารแบบบูรณาการ มาดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ แสงจันทร์ (2556 หน้า 116) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิคา ผ่านสอน (2553) ที่พบว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านมีประเด็นที่น่าสนใจมีประเด็นที่น่าสนใจ

2.1 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 และครูมีความตื่นตัวและร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ครูนำผลการวัดและประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในทุก ๆ มีการปรับรูปแบบการบริหารและการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต่อการพัฒนาผู้เรียน ทำให้เป็นสถานศึกษาที่มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในทุกด้าน ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอน จัดกิจกรรมด้วยเทคนิควิธีการที่เหมาะสมมีสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ครูนำนวัตกรรม เทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และโรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ครูมีความรู้ความสามารถในการสอนโดยใช้เนื้อหาที่เหมาะสมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัสมิ์ จันทะเลิศ (2550, หน้า 87) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทรงชัย

คงเงิน (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญใจ ศรีทาพัทธ์ (2548, หน้า 85) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำปฏิรูปกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้พัฒนาทักษะในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม รวมถึงนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 มีแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาด้านการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้ และพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน และดำเนินงานด้านการนิเทศ เพื่อกระตุ้นให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนำไปสู่การพัฒนางานในสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารยังเป็นบุคคลสำคัญในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จด้วยดี ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการแก้ไขปัญหาเรื่องการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน รวมถึงผู้บริหารและครูต้องปฏิบัติตามโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ ผลชล (2551, หน้า 76) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค โพธิ์งาม (2550, หน้า 67) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศระแก้ว เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเห็นความสำคัญในการเข้าเรียนต่อในการศึกษาอื่น ผลงานของการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันวิชาการ ด้านการบริหารงานวิชาการของ

สถานศึกษา ก็มีแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นไปตามความคาดหวังของภาครัฐและผู้ปกครอง ชุมชนส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง วางแผนพัฒนาด้านวิชาการได้อย่างเหมาะสม เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และนักเรียนสามารถสรุปองค์ความรู้ในการเรียนได้ด้วย สอดคล้องกับ Hoy & Miskel (1991, p. 373) ที่กล่าวว่า คุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนนอกจากจะเป็นการที่ผู้เรียนมีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นที่น่าพอใจแล้ว ยังพัฒนาความรู้ความสามารถด้านทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมพล เปี่ยมศรี (2545) ที่ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้เน้นให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม สร้างค่านิยม และเจตคติที่ดีให้กับนักเรียน ทำให้นักเรียนประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยของโรงเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มอบหมายรวมทั้งประพฤติตนตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่ง Mott (1972) ได้กล่าวว่า ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ที่ได้รับการศึกษาระดับวันทั้ง 4 ด้านดังกล่าวแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม โดย มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนสิทธิ์ตา กล้องยืนยง (2556) ที่อธิบายโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนคือความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกสอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ให้มีกระบวนการเรียนรู้ที่ง่าย สนุก และพัฒนาคนได้ตามศักยภาพของมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของงามตา ธานีวรรณ (2553) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า ระดับประสิทธิผลด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค โพธิ์งาม (2550, หน้า 68) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้ทัศนคติทางบวก อยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ที่เน้นทั้งคนและงาน มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีการภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม รอบรู้ข้อมูลข่าวสาร สามารถขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น มีความเชี่ยวชาญจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม หรือให้ขวัญและกำลังใจครูในการปฏิบัติงาน มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นกันเองและมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ บริหารติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามหน้าที่ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกด้าน ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (1991) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาพิจารณาจากผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพงษ์ สาระ โชติ (2555, หน้า 71) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ .85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์กันสูงมากพิจารณาความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาอภิปรายเป็นรายด้านดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร โดยผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหาร จะมีคุณลักษณะที่สำคัญในการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานมีความ มุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ จนทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการและปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 16) ซึ่งภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้นสามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของครูด้วยการแสดง พฤติกรรมที่เป็นแบบที่ดี เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาและภูมิใจ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณี มงคลพิทักษ์สุข (2551, หน้า 238) พบว่า บุคคลที่ได้รับการเลือกเป็น ผู้นำนั้นมักมีคุณลักษณะ โดดเด่น เช่น เป็นผู้ที่มีจริยธรรม คุณธรรม มีความรู้ความสามารถ และมี อิทธิพลต่ออุดมการณ์ ดังนั้นภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัย ของอัชรา วริฤทธิ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 ถึง 3 ผลการวิจัย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของ โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารได้ชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดอีกทั้งยังส่งเสริมให้ ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการทำงานจนประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนักเข้าใจ และเห็น คุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารสร้างเจตคติ ที่ดี การคิดในแง่บวกและสร้างความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะตั้งเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถปลุกเร้าทางด้านอารมณ์ จิตใจให้ครูได้ตระหนักในภารกิจเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีเจตนาที่ดี มีขวัญกำลังใจ อุทิศตนใน การปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจที่จะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Yuki (2006 อ้างถึงใน อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551, หน้า 242) ให้เหตุผลว่า การสร้างแรงบันดาลใจจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความ

ปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานเพื่อกลุ่มและเชื่อมั่นในความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

3.3 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสวงหาทางออกด้วยตนเอง เป็นผลให้ครูได้ใช้ความคิดในการพัฒนางานและร่วมมือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษามีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษามีประสิทธิผล ดังนั้นภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ ดวงเดือน (2557, หน้า 83) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

3.4 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อบุคลากรของโรงเรียน โดยให้การสนับสนุนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในสิ่งใหม่ ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็นของครู และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู ทำให้ครูให้ความร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และร่วมมือกับผู้บริหารในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558, หน้า 72) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากการศึกษา ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้ายคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงในวิธีการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ร่วมกันหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และเสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของครู และปฏิบัติต่อครูทุกคนด้วยความยุติธรรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำที่สูงยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีประเด็นเพิ่มเติม โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สนับสนุนให้ครูคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว แสดงความเชื่อ ค่านิยมให้ครูเห็นอย่างชัดเจน เพื่อให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ จงรักภักดีและอุทิศตนโดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตน ร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ในสิ่งใหม่ ๆ และมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน อธิบายเป้าหมายและให้ความหมายของงาน โดยจุดประกายความคิดให้ครูมีส่วนร่วมรับทราบถึงภารกิจเพื่อคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับครูอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้ครูมีแรงบันดาลใจในการทำงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยการใช้ข้อมูลหลักฐาน สนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการทำงานให้เกิดความสำเร็จมากขึ้น สถานศึกษาและนักเรียนก็จะมีประสิทธิภาพไปด้วย

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรเอาใจใส่ เป็นกันเอง และมีความเสมอภาคต่อครูทุกคน มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับครูในฐานะเป็นผู้นำ สนใจอย่างใกล้ชิด คอยให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ครูที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงถึงความรู้ ความสามารถและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จและพัฒนาครูในโรงเรียนให้คุณภาพ

2. จากการศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษามีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ดังนั้น ผู้บริหารควรปลูกฝังให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ คุณธรรม และระเบียบวินัยที่ดีของสถานศึกษา ให้นักเรียนรู้จักและมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน เมื่อสำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดในสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับจากสังคม และหน่วยงานอื่น ๆ ผู้วิจัยมีประเด็นเพิ่มเติมโดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้นักเรียนมีทักษะในทุก ๆ ด้าน และให้นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมี วิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักพัฒนาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองแล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ผู้บริหารควรให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสพการณ์ มีเจตคติที่ดีในการเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความร่วมมือในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย และประสพความสำเร็จ

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารควรเน้นในด้านการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาการสอน และมีการจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมที่ใช้ในการเรียนการสอน

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและมีความต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมและสนับสนุนหาทางป้องกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา และสภาพแวดล้อมทางครอบครัวของนักเรียน ผู้บริหารและครูจึงควรร่วมมือกับ

ผู้ปกครอง ชุมชน ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรรักษาและพัฒนาระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ โดยเฉพาะด้านการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาศึกษาการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเกิดประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จากทฤษฎีอื่น เพื่อให้เกิดองค์ความรู้เพิ่มเติม

2. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารอย่างเหมาะสมต่อไป

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เกษร คงเมือง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททสสงคราม. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขวัญใจ สอนศิริ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญใจ ศรีทาพัทธ์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจมวิกา ตันศิริ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- งามตา ชานีวรรณ. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยโสธร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทิมา ผ่านสอน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสารคาม.
- จตุพงษ์ ธีประเสริฐ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จริยา บุญมา. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชรินทร์ ดวงเดือน. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 17*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชุมพล เปี่ยมศรี. (2545). *ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาลีชะห์ ฉะเชิง และจรุณ แก้วเอียน. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาจันทบุรี*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดวงใจ เจริญทรัพย์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ดิน ปรัชญพฤษช์. (2536). *การบริหารการพัฒนา: ความหมายเนื้อหาแนวทางและปัญหา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดือนใจ ดิษฐแก้ว. (2552). *แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทรงชัย คงเงิน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน* ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนิตา กล้องยืนยง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัช บุญยมณี. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ธวัชรัตน์ ไบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุณเจริญ. (2545). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นพพงศ์ เกิดแจ้ง. (2545). *ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *วารสารการวัดผลการศึกษา มศว.มหาสารคาม*, 3(1), 22-24.
- ปาติกา นิธิประเสริฐกุล. (2547). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เปรมสุริย์ เชื้อมทอง. (2536). *จิตลักษณะของผู้บริหารและสภาพการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน*. ปรินูญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปวีณา นุกกลม. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมาวดี วาปีเน. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนพร เกษตรเวทิน. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระธรรมปิฎก. (2544). *ภาวะผู้นำ. ในสงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ), ผู้นำ (หน้า 2-3,22) (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: พิมพ์ศรีนิตติ้ง เซ็นเตอร์.*
- พิมพ์พรณ สุริโย. (2551). *ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภรณ์ กิรติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- ภัทรกร หมิ่นมะเรียง. (2553). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอภินทรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนัส ญาคิเจริญ. (2544). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพฯ: บริษัทธนัชการพิมพ์.
- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). *แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์การ. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (หน่วยที่ 12-93)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัศมี จันทะเลิศ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรียม สุขกล้า. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัชรภรณ์ สมพงษ์ฝั่ง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันเพ็ญ ผลชละ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราชญ์บุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิศวรร ชัยเชิดชู. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). การพัฒนาบทเรียนสำเร็จรูปเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลภาวะผู้นำของ
คณบดีในสถาบันราชภัฏ. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 13(2)
สงขลา: สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศิริพงษ์ สาระโชติ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนในอำเภอท่าตะเกียบ. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมชาย ทวีทรัพย์. (2550). การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อพัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนใน
โรงเรียนขนาดเล็กที่จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการชั้นเรียนโดยครูมีส่วนร่วม.
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 21(3).
- สุกัญญา เริ่มรัตน์. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2547). คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับ
ประสิทธิผลโรงเรียนภายใต้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุลัดดา พงษ์รัตนมาน. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนา
คุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชนที่เข้าร่วมโครงการ
พัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรัชย์ ชูคำ. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขิรัมย์ เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรศักดิ์ แสงจันทร์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์จังหวัดภาคใต้ในประเทศสาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2541). *คู่มือปฏิบัติงานของโรงเรียนเรื่องการประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สุวรรณณี สมบัติทวี. (2536). ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. *วารสารวิชาการอุดมศึกษา*. 2(2), 14-16.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2544). “ผู้นำ” คือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม. ใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ). *ผู้นำ* (หน้า 26-27). (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: พิมพ์พรินติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด.
- อุทัยวรรณ โชชื่น. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุดม สิงโตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย หิรัญโต. (2526). *สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์/ การบริหารรัฐกิจ*. กรุงเทพฯ: กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- อัญญา วริฤทธิ. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1-3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อุษณีย์ มงคลพิทักษ์สุข. (2551). *ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกับประสิทธิผลขององค์การ*. คุษณีย์พนธ์ปรัชญาคุษณีย์บัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Armstrong, D.G., Kenneth, T.H., & Tom, V.S. (1989). *Education introduction*, (3rd ed.). New York: Macmillan Publishing Company.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: McGraw-Hill
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development*. California: Consulting Psychologist.
- Bass, B.M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. *American psychologist*, 52(2), 130-139.
- Cohen, J. (1988). Multiple regression and correlation analysis. In *Statistical power analysis for The behavioral sciences* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Lawrence Erlbaum.

- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press.
- Fiedler, F. E. (1967). *New approaches to effection leadership: cognitive resources and Organizational performance*. New York: Wiley.
- Hoy W. K., & Ferguson, J. (1985, Spring). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of school. *Educational Administration Quarterly*, 30(3)
- Hoy & Miskel. (1991). *Organization theory integrating structure and behavior* (2nd ed). Englewodd Cliff. NJ: Prentice-Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human Resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, Nj: Prentice-Hall.
- Hoover, N. R. (1987). Transformational and transactional leadership: A test of the model. *Dissertation Abstracts International*, 18(12), 3020-A.
- Kendrick, J. A. (1988). The emergence of transformational leadership practice in a school Improvement effort a reflective study. *Dissertation Abstracts International*, 49(6), 2329-A.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970, March). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychology Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1987). *The human resources: Case and concept*. New York: McGraw-Hill.
- McCurtain, B. R. (1989, July). Elementary school principal competencies and school effectiveness: Instructional staff perceptions. *Dissertation Abstracts International*, 18(1), 41-A.
- Mott, R. M. (1972). *Organizational Effectiveness*. Santa Monica, CaliFornia: Good Year Publishing Co., Inc.
- Morphet, E.L., Roe, L.J., & Reller T.L., (1982). *Educational organzitionet and administration: Concepts, practices and issue* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall et al., 1982, pp. 93-97.
- Price, M.J. (1963). An examination of the relationship between participate management and perceived institutional effectiveness in North Carolina Community Colleges. *Dissertation Abstracts International*, 53(9), 318.

- Price, J. L. (1968). *Organizational effectiveness: An inventory of propositions*. Homewood, III: Richard D Irwin.
- Person, J. L. (1993). An examination of the relationship between participative management and perceived institutional effectiveness in North Carolina Community Colleges. *Dissertation Abstracts International*, 53(09).
- Reid, K., David, H., & Peter, H. (1988). *Towards the effective school*. Oxford: Basic Blackwell.
- Stewart, R. (1985). *The reality of management* (2nd ed.). London: Heinemann.
- Steers, R.M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, CA: Goodyear.
- Seashore, L.E. & Yuchman, P.C. (1967). The instructional leadership behaviors of principals in Middle school in California and the impact of their implementation on academic Achievement. *Dissertation Abstracts International*. 51(12), 393.
- Vroom, V. H., & Deci, E. L. (1970). *Management and motivation*. London, England: Penguin.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh.
- Whelehan, J. (2000). *Factor influencing successful school improvement in selected school using the accelerated school process*. Retrieved from <http://www.lid.umi.com/proquest/dissertation/fullcit/AAT9973408>
- Yukl, G. A. (1981). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hill.
- Zaleznik, A. A. (1989). *Manager and leader: Are they different?*. Harvard: Business Review Special Collection.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว. 057

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

19 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวสิริพร สารวรรณ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920512 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของรองศาสตราจารย์ ดร.ศัญญา ชีระวณิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษาได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ประยูร อิ่มสวาสดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว. 058

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวสิริพร สารวรรณ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920512 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของรองศาสตราจารย์ ดร.ศัญญา ชีระวนิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

ประยูร อิ่มสวาสดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.059

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

19 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวสิริพร สารวรรณ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920512 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของรองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ชีระวนิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ประยูร อิ่มสวาสดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้ตอบ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับหาข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้นจะไม่เป็นผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และด้านส่วนตัวของผู้ตอบแต่ประการใด

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ จะนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์หาผลรวมสำหรับการทำวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติหน้าที่และสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ขอความกรุณาแสดงความคิดเห็น โดยตอบคำถามในแบบสอบถามทุกข้อความตามความเป็นจริง ซึ่งจะประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวสิริพร สารวรรณ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้เป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โปรดให้ข้อมูลสถานศึกษาของท่านในการตอบข้อคำถามแต่ละข้อ โดยพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีลักษณะการปฏิบัติ เป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง โดยการตอบข้อคำถามแต่ละข้อเพียงหนึ่งคำตอบ จากคำตอบที่เป็นไปได้ 5 คำตอบ โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบ ดังนี้

- 5 มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก
- 3 มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง
- 2 มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยน้อย
- 1 มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู					
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
3	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้ครูเกิดความเคารพนับถือ สรรพทา ไว้วางใจ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถภาพสูงในกาบริหารงาน					
5	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ร่วม วางเป้าหมายและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
8	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีเป้าหมายและวางแผนการทำงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน					
9	ผู้บริหารพูดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำได้ด้วยความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด					
10	ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ในสิ่งใหม่ ๆ					
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา						
11	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน					
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน					
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสร้างแนวคิดและหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
14	ผู้บริหารสนับสนุนและปรับปรุงในวิธีการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
15	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ปัจจุบันต่าง ๆ ให้ครูทราบสม่ำเสมอ					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
16	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละคน					
17	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นด้วยความตั้งใจ					
19	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่มอบหมาย					
20	ผู้บริหารเอาใจใส่ เป็นกันเอง และมีความเสมอภาคต่อครูทุกคน					

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น						
1	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่พัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น					
2	นักเรียนมีทักษะ และความสามารถในการคิดวิเคราะห์					
3	ผลงานของการส่งนักเรียนเข้าแข่งขันวิชาการดีขึ้นกว่าในรอบปีที่ผ่านมา					
4	นักเรียนในระดับชั้นที่สูงที่สุดสามารถเข้าเรียนต่อในการศึกษาอื่นได้เพิ่มจากปีที่ผ่านมา					
5	นักเรียนสามารถสรุปองค์ความรู้ในการเรียนได้ด้วยตนเอง					
ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก						
6	นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของสถานศึกษา					

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
7	นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา					
8	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มอบหมาย					
9	นักเรียนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน					
10	นักเรียนให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมตามหลักสูตรให้สำเร็จไปด้วยดี					
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา						
11	ครูนำนวัตกรรม เทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
12	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน					
13	โรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
14	โรงเรียนจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมที่ใช้ในการเรียนการสอน					
15	ครูนำผลการวัดและประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในทุก ๆ ด้าน					
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
16	ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ					
17	ผู้บริหารและครูปฏิบัติตามโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ					

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
19	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง					
20	ผู้บริหารและครูร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการแก้ไขปัญหาเรื่องการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน					

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ
ผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ (ตอนที่ 1)	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ (ตอนที่ 2)	ค่าอำนาจจำแนก
1	.767	1	.679
2	.586	2	.740
3	.647	3	.726
4	.439	4	.671
5	.699	5	.803
6	.792	6	.797
7	.721	7	.587
8	.677	8	.607
9	.776	9	.485
10	.679	10	.619
11	.754	11	.640
12	.568	12	.746
13	.763	13	.724
14	.719	14	.562
15	.741	15	.702
16	.791	16	.728
17	.657	17	.667
18	.739	18	.593
19	.726	19	.525
20	.551	20	.421

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .97