

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

เรื่องยศ เรื่องจันทร์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

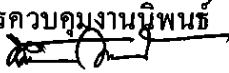
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

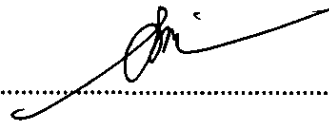
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เรืองยศ เรืองจันทร์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

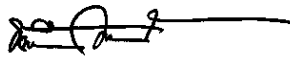
(ดร.ชนวิน ทองแพง)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

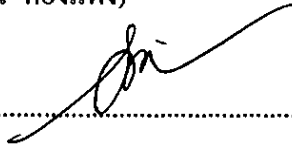
(ดร.สถาพร พฤษภูมิกุล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



..... ประธาน

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



..... กรรมการ

(ดร.สถาพร พฤษภูมิกุล)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นารี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ชนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สถาพร พุทธิพิบูล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้องตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.สมุทรา ชำนาญ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู และนางวิวิรรณ สิงห์ทอง ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความสะดวกในการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ และเก็บข้อมูลตลอดทั้งครูผู้สอนทุกท่านที่สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความร่วมมืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิต์ แต่บิดามารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

เรื่องยศ เรื่องจันทร์

58920443: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ประสิทธิภาพของโรงเรียน/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

เรื่องยศ เรื่องจันทร์: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรปราการ เขต 1 (RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
SCHOOL ADMINISTRATOR AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER SAMUTPRAKAN
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์:
ชนวิน ทองแพง, กศ.ด., สถาพร พุทธิพิบูล, ปร.ด. 118 หน้า. ปี พ.ศ. 2560

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรปราการ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 308 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็น
แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ค่า
อำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .61 - .92 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .49 - .80 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน
(Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก
ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

58920443: MAJOR: EDUCATIONAL MANAGEMENT; M.Ed. (EDUCATIONAL MANAGEMENT)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ SCHOOL EFFECTIVENESS/ SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1
 RUANGYOT RUANGCHAN: RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1. COMMISSION ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN THONGPANG, Ed.D., SATHAPORN PHUTTIKUL, Ph.D. 118 P. 2017

The purpose of this research was to study the relationship between transformational leadership of school administrators and school effectiveness under Samutprakarn primary educational area office 1. The research sample was 308 teachers who taught in the school under Samutprakarn primary educational area office 1. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire asking questions concerning the transformational leadership of school administrators and school effectiveness under Samutprakarn primary educational area office 1. The discriminative power of the transformational leadership of school administrators questionnaire was between .61-.92 and the reliability was .98. The discriminative power of school effectiveness questionnaire was between .49-.80 and the reliability was .96. Statistics used in data analysis were mean (\bar{X}), Standard Deviation (*SD*) and Pearson product moment correlation coefficient.

The research results were:

1. The relationship between transformational leadership of school administrators and school effectiveness under Samutprakarn primary educational area office 1 was at a highest level in overall and individual aspect.

2. The effectiveness of schools under Samutprakarn primary educational area office 1 was at a highest level in overall and individual aspect.

3. The overall transformational leadership of school administrators of the schools under Samutprakarn primary educational area office 1 had a positive relationship at a relatively high level at .01 level of statistical significance.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ	
เขต 1.....	11
บทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน.....	15
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำ.....	20
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	33
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	41
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	77
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
อภิปรายผล.....	80
ข้อเสนอแนะ.....	91
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	102
ภาคผนวก ก.....	103
ภาคผนวก ข.....	107
ภาคผนวก ค.....	115
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	118

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนสถานศึกษาภาครัฐและเอกชน จำแนกตามขนาดโรงเรียนปีการศึกษา 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1..... 15
2	ลักษณะการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์กร..... 35
3	จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1..... 58
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน 65
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีบาร์มี 66
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านผู้มีแรงคลใจ..... 67
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา 68
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล 69
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน... 70
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก	72
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน	73
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	74
14	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตามทัศนคติและความคิดเห็นของครู.....	75
15	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.....	116
16	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.....	117

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมขึ้นประเทศไทยในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกย่อมได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นสังคมไทยจึงต้องได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมและรู้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุข และสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ที่เผชิญอยู่ได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2) การจัดการศึกษาจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ คุณธรรมจริยธรรมของบุคคล เยาวชน และสังคมในปัจจุบันเพื่อให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้ครบถ้วนและพอเหมาะในทุก ๆ ด้าน ซึ่งสถานศึกษาที่มีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถนำเยาวชนสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคง ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาและการดำเนินงานขององค์กรอย่างยิ่ง เพราะผู้นำจะเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่องค์กรต้องการและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน บนฐานของค่านิยมเหมือนกัน คือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกขึ้นแก่สังคม จากรากฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรในด้าน เป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพขององค์กร เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการศึกษาขององค์กรชุมชน (Bennis, 1984, pp. 15-16 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2558, หน้า 131)

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถในการนำองค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรที่สามารถปรับตัวอย่างเหมาะสมย่อมสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ ในขณะที่องค์กรไหนที่ปรับตัวไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงย่อมล่มสลายไปในที่สุด และเป็นที่น่าทราบดีว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในทุกองค์กรคือ ทรัพยากรมนุษย์ องค์กรไหนที่มี

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กรและสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงก็ย่อมเป็นองค์กรที่อยู่รอดได้ในองค์กร จึงต้องมีผู้นำที่พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำสมาชิกขององค์กร ผู้การเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม (สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 167) ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรในด้าน เป็นผู้รับผิดชอบต่อผลิตผลขององค์กรความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพองค์กรเป็นผู้เปลี่ยนองค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการศึกษาของชุมชน (Bennis, 1984, pp.15-16) อีกทั้งผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มสามารถชักจูงหรือโน้มน้าวจิตใจให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่วางไว้ (สุชาวัลย์ ครอบหา, 2558, หน้า 20) และยังเป็นความสามารถในการนำหรือการใช้ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวบุคคลและกลุ่มให้มารวมพลังกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังจะช่วยให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และสามารถนำความรู้จากภายนอกโรงเรียนนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 297) รวมถึงการสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร โดยเป็นพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจ การตัดสินใจ ตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎี วิทยาศาสตร์ มนุษย์สัมพันธ์ และอารมณ์ของมนุษย์ รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือสมาชิกในองค์กรที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถ โน้มน้าวจิตใจต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความยินดี เต็มใจ ศรัทธา และนำไปสู่การดำเนินตามวัตถุประสงค์ของตนหรือขององค์กรและทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใหม่ ดังนั้นก่อนที่จะทำ ให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาสมควรอย่างยิ่ง ที่จะต้องมีทักษะของผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เพื่อนำครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเกิดความเข้าใจในระบบ การบริหารงาน หรือเป้าหมายของการทำงานของสถานศึกษาก่อน ซึ่งเมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารดีแล้วก็จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา อุทิศตนเองเพื่องานซึ่งทั้งนี้ก็จะส่งผลไปถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความสุขในการทำงาน ในฐานะครูมืออาชีพต่อไป (Youngs & King, 2002)

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการพัฒนาคุณภาพของการศึกษา จึงถือได้ว่าบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น จะทำให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนกิจกรรม ภารกิจงานต่างๆ ภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ไม่เพียงแต่เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงอย่างเดียวหรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมถึงโรงเรียนที่มีความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้

อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมบูรณาการผสมผสานคงสภาพโรงเรียนให้เป็นที่น่าพอใจ และผลสำเร็จของการทำงานให้โรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ณัฏฐา สุขแสง, 2556, หน้า 39) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้นใน 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Mott, 1972, p. 104) การจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพผู้บริหาร โรงเรียนและครูเป็นสำคัญที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง (รังสรรค์ อ้วนวิจิตร, 2554, หน้า 2) นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องสามารถสร้างระบบการบริหารที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้งส่งเสริมให้นำระบบการประกันคุณภาพไปสู่วัฒนธรรมการทำงานขององค์กร ส่วนในด้านการจัดการเรียนการสอนนั้น ถึงแม้ว่าจะมีความพยายามปรับเปลี่ยนวิธีการสอนแบบใหม่ และมีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน แต่ครูก็ยังคงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอน และยังเป็นปัจจัยชี้ขาดว่าการจัดการศึกษามีประสิทธิผลหรือไม่ เนื่องจากครูคือผู้ปฏิบัติที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, หน้า 59-62) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา กระบวนการเรียนการสอน การบริหารจัดการ การพัฒนาครู การระดมทรัพยากรและการลงทุน และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยมีครูเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งเนื่องจากครูเป็นตัวเชื่อมโยงกับทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร โรงเรียน ชุมชนและระหว่างกลุ่มครูด้วยกันเอง ครูจึงเป็นเสมือนกุญแจสำคัญในการจัดการกระบวนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, หน้า 13) ซึ่งองค์กรทางการศึกษามีบริการการศึกษาที่มุ่งให้บริการแก่สังคมเป็นสินค้าที่มุ่งหวังผลกำไรสูงสุดเพียงมุ่งให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้นผู้นำในองค์กรทางการศึกษาจึงไม่สามารถกระตุ้นสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรด้วยค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ตอบแทนที่จับต้องได้ การสร้างแรงจูงใจเพื่อทำให้เกิดแรงคล้อยใจในการปฏิบัติงานในองค์กรของผู้นำทางการศึกษาซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้นำในองค์กรอื่น (สมุทร ชำนาญ, 2558, หน้า 49)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นองค์กรหนึ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีเขตพื้นที่บริการในสองฟากฝั่งตอนปลายสุดของแม่น้ำเจ้าพระยา ประกอบด้วย 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสมุทรปราการ อำเภอพระประแดง และอำเภอพระสมุทรเจดีย์ ซึ่งพื้นที่ส่วนใหญ่มีอาณาเขตติดต่อกับกรุงเทพมหานครไปทางทิศตะวันออก

เส้นทางการคมนาคมสะดวกต่อการเป็นเมืองอุตสาหกรรม ประกอบกับมีโรงงานอุตสาหกรรม และสถานประกอบการธุรกิจอีกมาก จากการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ และการเป็นปริมณฑลของ กรุงเทพมหานคร จึงเป็นแรงผลักดันให้จังหวัดสมุทรปราการ มีการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและ สิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นศูนย์กลางการบินพาณิชย์ จึงเกิดชุมชนเมืองใหม่ มีประชากร แฝงและอพยพเคลื่อนย้ายเข้าออกตลอดเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมเป็นอย่างมาก ทั้งนี้โรงเรียนถือเป็น หน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยสิ่งที มีความสำคัญและเป็นตัวบ่งชี้ถึงรูปแบบการจัดการศึกษาหรือการบริหาร โรงเรียนว่าประสบ ความสำเร็จหรือไม่ นั่นก็คือคุณภาพของประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และวิสัยทัศน์ในการสนับสนุนส่งเสริมครูในการแก้ปัญหา และมี การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหาร โรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา อันมาจากการบริหารโรงเรียนที่มีนักเรียนอพยพเคลื่อนย้ายเข้าออกตลอดเวลา รวมถึงปัญหาใน การปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียนเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม อีกทั้งปัญหาด้านครู สอนไม่ตรงตามสาขาวิชาที่จบ ครูไม่ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ครูขาดความสนใจใน การศึกษาค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ และครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิผล ของโรงเรียนและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดสมุทรปราการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1, 2559, หน้า 1)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาเป็นกรอบการศึกษาเพื่อที่จะ นำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ให้ทันต่อสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางการศึกษา สังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพภายในโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

คำถามการวิจัย

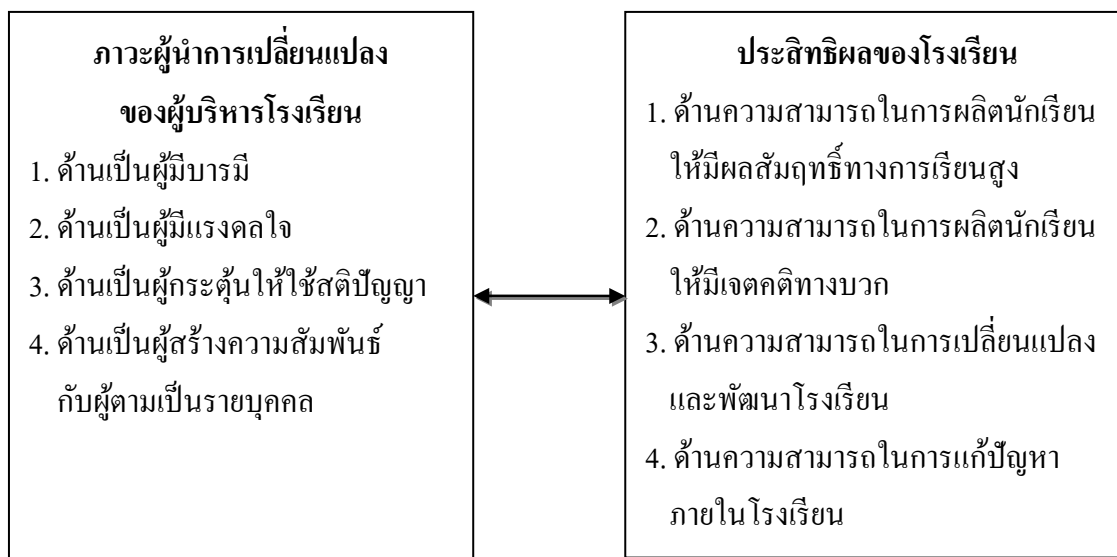
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 โดยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านเป็นผู้มีบารมี 2) ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ 3) ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และ 4) ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Mott (1972, p. 104) มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถใน การผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ดังต่อไปนี้

1. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 เป็นแนวทางการปรับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย
2. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 นำเอาผลการวิจัยมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน
3. เป็นข้อมูลพื้นฐานของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นนโยบาย กำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มคุณภาพของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 โดยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) มี 4 ด้าน คือ ด้านเป็นผู้มีบารมี ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ ด้านเป็นผู้กระตุ้น

ให้ใช้สติปัญญา และด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Mott (1972, p. 104) มี 4 ด้านคือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการวิจัย คือ ครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 1,548 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยใช้เกณฑ์กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนจำนวน 308 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน มี 4 ด้านคือ

3.1.1 ด้านเป็นผู้มีบารมี

3.1.2 ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ

3.1.3 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

3.1.4 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

3.2 ประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 ด้านคือ

3.2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.2.2 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก

3.2.3 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน

3.2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตามทัศนะของครูในโรงเรียนที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจ การตัดสินใจ ตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎี วิทยาศาสตร์ มนุษย์สัมพันธ์ และอารมณ์ของมนุษย์ รวมถึงการปฏิสัมพันธ์

ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือสมาชิกในองค์กร โดยที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าว จูงใจ ต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความยินดี เต็มใจ ศรัทธา และนำไปสู่ การดำเนินตามวัตถุประสงค์ของตนหรือขององค์กร ที่แสดงให้เห็นคุณลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย

1.1 ด้านเป็นผู้มีบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามหรือคนอื่นด้วยความเต็มใจหรือ มีความเสนาหา ศรัทธา ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ถึงที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม และเป็นผู้มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจให้คนอื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามได้

1.2 ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามหรือคนอื่น เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่อง งานของผู้ตาม โดยผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถ บรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงสามารถเป็นผู้นำและจูงใจคนอื่นให้ยึดมั่นต่อเป้าหมายของโรงเรียน ร่วมกัน และเพิ่มความสามารถทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง

1.3 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตาม ให้ตระหนักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาในโรงเรียน และกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและ เหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้วามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตาม รู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้าง ความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แมบบางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะ พยายามให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของ ผู้ร่วมงานทุกคน ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อการกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญ ของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำ ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช และเป็นที่ปรึกษา ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และความก้าวหน้าของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน กำเนียงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง

บุคคล เข้าใจความต้องการของผู้ตาม และพัฒนาความรู้ความเข้าใจรายบุคคล เพื่อยกระดับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตามทัศนะของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 อันเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่
เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย และผลสำเร็จของการทำงานให้โรงเรียน โดยพิจารณาจากความสามารถ
ในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีทัศนคติ
ทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน
โรงเรียนจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิภาพในภาพรวมทั้งระบบ
ประกอบด้วย

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสามารถในการบริหาร โรงเรียน และด้านการจัดการเรียน
การสอนที่มีประสิทธิภาพจนทำให้นักเรียนส่วนมากมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
มีความคล่องแคล่ว มีความชำนาญการใช้ทักษะหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ต่าง ๆ และการประเมินผล
การเรียนรู้ของนักเรียน อันเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งต้องอาศัยทักษะและ
ความรู้ โดยการใช้สังเกตหรือวัดด้วยแบบทดสอบต่าง ๆ แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
ที่ตั้งไว้ ว่ามีความสัมฤทธิ์ผลแค่ไหนเพียงใด การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะต้องสอดคล้องกับ
ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังทั้งทาง ด้านความรู้ ด้านความรู้สึกรู้สึก และด้านทักษะ

2.2 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง ความสามารถ
ของผู้บริหารและครูผู้สอนภายในโรงเรียนได้ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่าง
ความคิดหรือความรู้ ความรู้สึก ความเชื่อ ความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับ แนวโน้มของพฤติกรรมที่มี
ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ภายหลังจากที่บุคคลมีประสบการณ์กับสิ่งเหล่านั้นมา ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ บุคคล
สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมหรือกำหนดปฏิกิริยาของบุคคลต่อ
สิ่งเหล่านั้น

2.3 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถ
ของผู้บริหารและครูผู้สอนภายในโรงเรียนมีการร่วมมือกัน การเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมไปสู่
สภาพใหม่ที่แตกต่างจากเดิม เกี่ยวกับ โครงสร้างโรงเรียนหรือสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ซึ่งปัจจัย
ภายนอกและปัจจัยภายในต่างมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยกระตุ้นให้โรงเรียน
ก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้นหรือความสามารถของโรงเรียนที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
ทั้งภายในและภายนอก ในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์กรมีลักษณะเป็นระบบเปิดจึงต้องพร้อมรับ

การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้โรงเรียนอยู่รอด โดยต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนภายในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิดมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ทั้งด้านการเรียนการสอน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่เปิดสอน ประถมศึกษาอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

4. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนที่เป็นตัวกำหนดขนาดของโรงเรียนตามเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ดังนี้

4.1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 - 120 คน

4.2 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน

4.3 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 - 1,500 คน

4.4 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา คือ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

6. ครู หมายถึง ครูสายผู้สอนที่ทำการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสมุทรปราการ อำเภอพระประแดง และอำเภอพระสมุทรเจดีย์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำ
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1, 2559, หน้า 8-9) มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตาม อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 7. การจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่ หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
 11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
 12. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
- นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ดังนี้**
- วิสัยทัศน์**
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นองค์กรส่งเสริม พัฒนาการเรียนรู้มุ่งสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ยึดหลัก ธรรมาภิบาล และการบริการที่ดี
- พันธกิจ (Mission)**
1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐาน การศึกษา และยกระดับคุณภาพสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ
 2. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนา อย่างมีคุณภาพ
 3. ส่งเสริมการปลูกฝังค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการสู่การพัฒนาผู้เรียน
 4. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

5. ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ค่านิยมองค์กร (Core value)

คุณธรรม นำวิชาการ บริหารสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่า ค่าเฉลี่ยระดับชาติ

2. ผู้เรียนทุกคนได้รับการปลูกฝังค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการ

3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาจนจบหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ

4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความมุ่งมั่น ศรัทธาในวิชาชีพ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 สถานศึกษา และเครือข่ายมีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน

กลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

จุดเน้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ด้านการพัฒนาผู้เรียน

1. เร่งรัด ยกระดับความสามารถด้านภาษา (Literacy) ด้านคำนวณ (Numeracy) และด้านการใช้เหตุผล (Reasoning ability) ผู้การยกระดับผลการประเมินระดับประเทศ

2. เร่งรัดการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก (กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม) เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 3

3. เร่งรัด ส่งเสริม สนับสนุน การนำค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการสู่การพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบต่าง ๆ

4. เร่งรัดพัฒนาและส่งเสริมเด็กที่มีความต้องการพิเศษให้สามารถพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพเป็นรายบุคคล

ด้านการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีองค์ความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมและสนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนาตนเอง (ID plan)
3. พัฒนาให้เกิดความศรัทธาในวิชาชีพ และความภูมิใจในการมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์ผลงานแบบมืออาชีพ
4. พัฒนาองค์กรและคณะบุคคลให้เกิดความตระหนัก จิตสำนึก ความรับผิดชอบ และผลประโยชน์ส่วนรวม

ด้านการบริหารจัดการ

1. ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบในทุกระดับและเน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างเข้มแข็งและเป็นกัลยาณมิตร
2. ส่งเสริม เร่งรัดการกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553
4. เชิดชูเกียรติโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น/ อัตราการออกกลางคันลดลง/ มีพฤติกรรมเสี่ยงลดลง

สภาพบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมถึงการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาให้แก่ประชากรในวัยเรียน โดยในปีการศึกษา 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จัดบริการการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งสายสามัญและสายอาชีพ มีสถานศึกษาภาครัฐและ เอกชนจำนวน 154 โรงเรียน นักเรียน 91,040 คน ครู 4,395 คน ห้องเรียน 2,848 ห้อง อัตราส่วน นักเรียนต่อครู 22: 1 และนักเรียนต่อห้อง 32: 1 แสดงว่า ภาพรวมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีอัตราส่วนนักเรียนต่อห้องและต่อครูเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งได้แบ่งเกณฑ์ขนาดของโรงเรียนดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษาภาครัฐและเอกชน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ปีการศึกษา 2558
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ขนาดโรงเรียน	รัฐ	เอกชน	รวม
โรงเรียนขนาดเล็ก (1-120)	13	29	42
โรงเรียนขนาดกลาง (121-600)	31	29	60
โรงเรียนขนาดใหญ่ (601-1,500)	4	11	15
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (1,501 ขึ้นไป)	5	13	15
รวมทั้งสิ้น	72	83	154

บทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้นำในองค์กรเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในแต่ละองค์การการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิด พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไม่ปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้นำหรือผู้ตามที่กลุ่มตั้งจุดประสงค์ไว้ขึ้นในองค์การโดยทั่วไปมักจะที่ผลผลิตที่มีคุณภาพสามารถสร้าง คุณค่าและผลกำไรสูงวงการให้มากที่สุดกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้นตามได้แก่ ค่าตอบแทนที่บุคลากรแต่ละคนมีความพึงพอใจในขนาดที่ผู้นำในองค์การทางการศึกษานั้น ธรรมชาติขององค์กรเป็นองค์กรที่ให้บริการการศึกษา กล่าวได้ว่าองค์กรทางการศึกษามีบริการ การศึกษามุ่งให้บริการแก่สังคมที่ไม่มุ่งหวังผลกำไรสูงสุดเพียงมุ่งให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้นผู้นำในองค์การทางการศึกษาจึงไม่สามารถกระตุ้นสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรด้วยค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ตอบแทนที่จับต้องได้การสร้างแรงจูงใจเพื่อทำให้เกิดแรงดลใจในการปฏิบัติงาน ในองค์การของผู้นำทางการศึกษาซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้นำในองค์การอื่น (สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 49)

Dubrin (2013, pp. 14-15) ได้นำผลการศึกษาดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์เพื่อให้มี รายละเอียดเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ผลการศึกษารูปได้ว่าผู้นำมีบทบาท ดังนี้

1. เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Figurehead) บทบาทในฐานะของสัญลักษณ์ขององค์กร มีดังนี้

- 1.1 ให้การต้อนรับลูกค้าหรือผู้รับบริการในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กร
- 1.2 ทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น
- 1.3 ให้บริการในฐานะที่เป็นตัวแทนองค์กรในการรวบรวมบุคคลภายนอกเข้ามาสู่

การเป็นสมาชิกขององค์กร

2. เป็นโฆษก (Spokesman) บทบาทในฐานะโฆษกของผู้ที่มีจุดเน้นที่ต้องการโต้ตอบเอกสาร การให้สัมภาษณ์และการรายงานอย่างเป็นทางการต่อบุคคล กลุ่มบุคคลทั้งใน และนอกองค์กรบนบานเหล่านี้ประกอบด้วย

- 2.1 บทบาทที่สูงกว่าการบริหาร
- 2.2 เน้นที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- 2.3 ให้ความสำคัญต่อบุคคลภายนอก
- 2.4 ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ
- 2.5 ให้ความสำคัญกับสาธารณชน

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) การเจรจาต่อรองเพื่อทำความตกลงกับบุคคลอื่นมักเป็นกิจกรรมการเจรจาต่อรองที่สำคัญเกี่ยวกับ 3 ประเด็นหลักคือ

- 3.1 การเจรจาต่อรองกับผู้บริหารระดับที่สูงกว่าเพื่อให้ได้มาเกี่ยวกับงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน
- 3.2 การเจรจาต่อรองกับฝ่ายหรือกลุ่มงาน อื่นในองค์กรเพื่อใช้บุคลากรสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานขององค์กร
- 3.3 การต่อรองกับฝ่ายพัสดุและผู้จำหน่ายพัสดุในการให้บริการรายการพัสดุและการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา

4. เป็นผู้สอนงานและนักสร้างแรงจูงใจ (Coach and motivator) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการสอนงานการกระตุ้นให้สมาชิกของกลุ่มทำงาน บทบาทดังกล่าวประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้

- 4.1 ยอมรับความสำเร็จของสมาชิกภายในทีม
- 4.2 ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับความล้มเหลวที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกขององค์กร
- 4.3 ช่วยเหลือสมาชิกขององค์กร เข้าใจแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตน
- 4.4 การให้รางวัลและการลงโทษ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

4.5 สร้างแรงจูงใจแก่สมาชิกในองค์กร โดยการ ใช้ความสนใจหรือบารมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์การใช้เรื่องเล่าการใช้จริยธรรมขั้นสูงเป็นเครื่องมือในการนำ

5. เป็นผู้สร้างทีมงาน (Team builder) ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างทีมให้มีประสิทธิผลบทบาทในการสร้างทีมประกอบด้วย

- 5.1 แสดงออกให้สมาชิกเห็นว่าผู้นำยอมรับผลสำเร็จของทีม

5.2 ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกของทีม เช่น การจัดงานเลี้ยงการให้ความสนับสนุนทีมกีฬา เป็นต้น

5.3 จัดให้มีการประชุมเพื่อให้โอกาสของสมาชิกของทีม ได้นำเสนอผลสำเร็จปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน

6. เป็นผู้ปฏิบัติงานของทีม (Team player) เป็นบทบาทที่ต่อเนื่องการสร้างทีม โดยทีมงานผู้นำในฐานะผู้มีบทบาทภายในทีม มีดังต่อไปนี้

6.1 แสดงบทบาทอย่างเหมาะสมในการสร้างผลงานของทีม

6.2 มีส่วนร่วมกับฝ่ายบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆของทีม

6.3 แสดงความจงรักภักดีต่อผู้บริหารระดับสูงด้วยการนำแผนงานขององค์การมาปฏิบัติอย่างเต็มที่

7. เป็นนักแก้ปัญหา (Technical problem solver) เป็นบทบาทหน้าที่สำคัญสำหรับผู้นำในระดับสูงหรือระดับกลางขององค์การที่เป็นบทบาทที่ช่วยให้สมาชิกขององค์การสามารถหาแนวทางในการแก้ปัญหาคำถามการทำงานบทบาทนี้ประกอบด้วย

7.1 ทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้นิเทศ

7.2 ช่วยเหลือสมาชิกแต่ละคนในองค์การสามารถทำงานได้ตามกฎ ระเบียบ เช่น การปรับปรุง การซ่อมแซมเครื่องมือ เครื่องมือใช้ขององค์การ

8. เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) บทบาทในฐานะผู้ประกอบการที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่องค์การ บทบาทใหม่ในส่วนนี้ประกอบด้วย

8.1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจถึงสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปเกี่ยวข้องกับองค์การ และภารกิจที่องค์การรับผิดชอบเป็นหลัก

8.2 การศึกษากับลูกค้าหรือผู้รับบริการหรือบุคคลอื่น ๆ ในองค์การเพื่อการศึกษาทำความเข้าใจและตระหนักในการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น

8.3 ศึกษาสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การที่ช่วยให้เกิดผลสำเร็จหรือการพัฒนาการทำงาน เช่น การไปศึกษาจากสถานประกอบการ การเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้ความรู้แก่สมาชิกขององค์การ การจัดให้มีการศึกษา อบรม เป็นต้น

9. เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planner) ผู้บริหารในฐานะผู้นำระดับสูงขององค์การเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนผู้นำในระดับปฏิบัติการมีบทบาทสำคัญในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติบทบาทดังกล่าวรวมทั้งบทบาท ดังต่อไปนี้

9.1 กำหนดวิสัยทัศน์และชี้แจงการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

9.2 ส่งเสริมให้สามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การได้

9.3 ส่งเสริมการพัฒนานโยบายขององค์กร

โดยองค์กรทางการศึกษามักปรากฏว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ในการบริหารการศึกษา โดยให้ความสำคัญในการนำ หรือการใช้ภาวะผู้นำน้อย แม้ลักษณะขององค์กรจะมีความซับซ้อนมากขึ้นก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นตามมาคือ การไม่สามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ทั้งที่มีทรัพยากรทางการบริหารที่พร้อมทุกด้าน ผู้บริหารจึงควรแสดงบทบาทของการนำหรือการตาม ในสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษามีบทบาทที่ซับซ้อนมากขึ้น ดังที่นักการศึกษาได้ทำการศึกษาและสรุปได้ดังนี้

Gross and Skhapiro (2002, pp. 256-266) ได้ให้ความเห็นในเรื่องเดียวกันว่าผู้นำจะต้องสร้างดุลยภาพระหว่างการบริหารงาน โดยยึดหลักกฎหมายซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ กับความรับผิดชอบที่ผู้นำมีต่อผู้อื่น หรือการมุ่งความสัมพันธ์ เช่น การที่ผู้นำยื่นหยัดเคียงข้างครูในการปกป้องการสอนที่เห็นว่าถูกต้อง แต่ในขณะเดียวกันก็ยินยอมให้สังคมสามารถตรวจสอบได้ โดยต้องปฏิบัติต่อครูในเรื่องนี้ด้วยความให้เกียรตินับถือ และเอื้ออาทรต่อกัน

Knezewich (1984, pp. 16-18) ได้สรุปบทบาทสำคัญในการบริหารงานการศึกษา ในฐานะผู้นำทางการศึกษาไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. เป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction setter) ผู้บริหารที่ดีต้องสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสามารถสื่อสารความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้
2. เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและสามารถสร้างอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กรมีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. เป็นนักวางแผน (Planner) มีความสามารถในการคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง สามารถเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือภารกิจใหม่ได้อย่างเหมาะสม
4. เป็นผู้ตัดสินใจ (Decision-maker) มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการตัดสินใจและมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพ
5. เป็นผู้จัดองค์กร (Organizer) มีความสามารถในการออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างองค์กรขึ้นใหม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กรอย่างลึกซึ้ง
6. เป็นผู้จัดการการเปลี่ยนแปลง (Change manager) ผู้นำต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร ต้องมีความสามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและทราบว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใด

7. เป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นความเข้าใจรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เพื่อขยายการสื่อสาร เข้าใจวิธีการนิเทศงาน ระบบรายงาน เป็นต้น

8. เป็นผู้สื่อสาร (Communicator) มีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียน การใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร และมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. เป็นผู้บริหารความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในองค์กร ผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงต้องทำความเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งวิธีการบริหารความขัดแย้งมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ยจัดการความขัดแย้งและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

10. เป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เนื่องจากปัญหาบางอย่างไม่ลงเอยด้วยความขัดแย้งปัญหาจึงมีความหมายที่กว้างขวางมากกว่าความขัดแย้งผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงควรมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาและแก้ไขปัญหาให้หมดไป

11. เป็นผู้จัดระบบ (System manager) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการนำขององค์กร ได้อย่างเหมาะสม

12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) มีความเข้าใจในระบบการเรียนการสอน พัฒนาการของมนุษย์ ทฤษฎีการสร้างและการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. เป็นนักบริหารงานบุคคล (Personal manager) มีความสามารถในการคัดเลือกสรรหาบุคลากรการประเมินผลงานการสร้างขวัญกำลังใจการเจรจาต่อรองการเป็นผู้นำ

14. เป็นนักบริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถในการบริหารการเงิน การงบประมาณการพัสดุและสรรหางบประมาณสนับสนุนจากภายนอกหน่วยงาน ตลอดจนควบคุมกำกับให้การจัดสรรด้านการเงิน การงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

15. เป็นนักประเมินผล (Appraiser) มีความสามารถในการประเมินความต้องการประเมินระบบ วิธีทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. เป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการสื่อความหมายการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เข้าใจความเป็นพลวัตขององค์กร รู้จักและเข้าใจวิธีการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. เป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างหนึ่งของการเป็นผู้บริหารที่จำเป็นต้องแสดงบทบาทต่าง ๆ ในฐานะผู้นำองค์กร

Murphy and Datnow (2001) ทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่เชิงคุณธรรมของผู้บริหาร สรุปว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อจุดหมายเชิงค่านิยม โดยเสนอแนะประเด็นสำคัญ 3 ประการ ที่ต้องพัฒนาขึ้นในสถานศึกษา ได้แก่

1. ทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม (Moral stewardship) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องกำหนดค่านิยมหลักที่ยึดถือปฏิบัติ เช่น ความยุติธรรม ความเป็นชุมชน
2. ความเป็นนักการศึกษา (Education) โดยผู้นำต้องบริหารโรงเรียนด้วยการยึดภาระกิจหลักที่สำคัญอันดับแรก คือ การจัดการเรียนการสอนและการให้การศึกษาแก่เยาวชนเพื่อการเป็นพลเมืองที่ดีของชาติในอนาคต
3. เป็นผู้สร้างความเป็นชุมชน (Community builder) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องสร้างควมมีชีวิตชีวาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ด้วยการเข้าถึงผู้ปกครองและประชาชนภายนอก ขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้นภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการเข้าถึงของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

Murphy and Datnow (2001, pp. 263-264) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นจักรกลที่สำคัญและเป็นผู้ช่วยให้เกิดความร่วมมือ ยึดเหนี่ยวกันทั่วทั้งโรงเรียน ร่วมมือกันปฏิรูปโรงเรียนอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

สรุปได้ว่า ผู้นำทางการศึกษามีบทบาทหน้าที่หลักในการให้บริการด้านการศึกษา คือการมีบทบาทในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเป้าหมายในการให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพแก่ประชาชน และอีกบทบาทหนึ่งก็คือการเป็นผู้นำที่พร้อมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในองค์การทางการศึกษา รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคคลต่าง ๆ กลุ่มหรือองค์การสถาบันทางสังคมในด้านต่าง ๆ ซึ่งถูกกำหนดโดยบรรทัดฐานทางสังคม ที่มีความคาดหวังต่อพฤติกรรมผู้นำ และตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ความหมายของผู้นำ คำว่าผู้นำ (Leader) มีนิยามไว้ในมุมมองที่ค่อนข้างสอดคล้องกัน เช่น Burby (1972, p. 43) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่สามารถชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในตัวของเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้

Dejnozka (1983, p. 94) ให้นิยามผู้นำว่า บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้า หรือนำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Bennis (1984, pp. 15-16 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2558, หน้า 131) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การในด้าน เป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความตระหนักผู้ในความสำเร็จของคุณภาพขององค์การ เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์การให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการศึกษาขององค์ชุมชน

Owens (1995, p. 235) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างเต็มที่จากบุคคลอื่นให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำโดยไม่ต้องใช้อำนาจตามกฎหมาย

Kotter (1996) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์การในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

Yukl (2006, p. 7) ระบุว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีความเชื่อหรือค่านิยมที่เน้นความยืดหยุ่น การแสวงหาแนวทางการทำงานใหม่ ๆ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้

บุศรากรณ์ แสงทอง (2550) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. บุคคลผู้มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
2. บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าคนอื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนิน ไปสู่จุดมุ่งหมาย

ที่วางไว้

4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 13) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่าง ต่อไปนี้

1. มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือ ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

พารินดา สานา (2554, หน้า 37) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของอิทธิพลให้เป็นที่ยอมรับ ของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 14) กล่าวว่าผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จและด้วยเหตุผลนี้องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนจึงจำเป็นต้องการ ได้มาหรือการพัฒนาบุคลากรของตนให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผล

สุชาวัลย์ ควรหา (2558, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม เป็นผู้ที่มิอิทธิพลต่อกลุ่มสามารถชักจูงหรือ โน้มน้าวจิตใจให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่วางไว้

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้มาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และได้รับการยอมรับจากกลุ่มให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำโดยไม่ต้องใช้อำนาจตามกฎหมาย โดยมีความสามารถในการชี้แนะ โน้มน้าว และสร้างแรงจูงใจในกลุ่มให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ศรัทธา เพื่อให้งานสำเร็จตามกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายด้วยความเต็มใจได้

ความหมายของภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ดังนี้

Bass (1981, pp. 7-14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการต่าง ๆ ที่จำแนกได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ
3. ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ
4. ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม

5. ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม
6. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการเกลี้ยกล่อม จูงใจหรือคลุใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์
7. ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม
8. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย
9. ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มทั้งระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง
10. ภาวะผู้ตามเป็นการประสานบทบาทต่าง ๆ ภายในกลุ่มและชี้แนะเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย
11. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำกำหนดขอบข่าย และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางการสื่อสาร เพื่อทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

Kotter (1996) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์กรในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้น ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

Williams (2003) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นการโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

Daft (2005, p. 494) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นความสัมพันธ์ร่วมกันที่มีขึ้นระหว่างบุคคล เป็นพลังเกี่ยวกับการใช้อำนาจ เป็นกิจกรรมที่ใช้ระหว่างบุคคลกับบุคคลแตกต่างกันไป จากการบริหารงานด้วยเอกสารหรือวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

Yukl (2006, p. 5) ได้ทำการสรุปนิยามของภาวะผู้นำไว้หลากหลายแนวทาง เช่น ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้

ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลของกลุ่มบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์กร
 ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุผลโดยใช่ความเป็นสถาบัน การเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ
 ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม
 ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้วัฒนธรรมจากกลุ่มภายนอกองค์กรเพื่อเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ภาวะผู้นำ คือ ศิลป์ในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานในองค์กรประสบผลสำเร็จ

Dubrin (2013, pp. 3-4) ได้ทำการสรุปนิยามของภาวะผู้นำที่ได้ศึกษาไว้ก่อนหน้านี้แล้วว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้

1. การใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลเพื่อทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
2. อิทธิพลเป็นเสมือนเครื่องจักรที่ทำให้ทุกคนยินยอมด้วยความเต็มใจ
3. การปฏิบัติตามที่ผู้นำคาดหวังเกิดจากการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
4. ศิลปะการใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดการ โน้มน้าวใจบุคคลนำไปสู่การปฏิบัติ
5. หลักในการสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือของบุคคลคือการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
6. บุคคลในองค์กรพร้อมที่จะรับคำตำหนิจากผู้นำ
7. สิ่งแรกที่บุคคลในองค์กรตระหนักคืออะไรคือสิ่งที่ถูกต้องและสามารถสื่อสาร

ถึงสมาชิกในองค์กรได้อย่างทั่วถึง

จากที่กล่าวมา Dubrin ทำการวิเคราะห์ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำ และสมาชิกของกลุ่ม เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการ

1. การแลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำและสมาชิก ทั้งในระดับการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยผู้นำมีหน้าที่ทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันได้
2. การปฏิเสธเป็นที่ยอมรับกันว่าสมาชิกของกลุ่มที่พูดมาก ๆ เกิดความจำเอนมักจะเป็นบุคคลที่ได้รับการตำหนิหรือลงโทษจากกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนจึงควรลดละการเสนอประเด็นต่าง ๆ ของตนเองลงบ้าง
3. การสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในฐานะเพื่อนร่วมงานสมาชิกทุกคนควรแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของกลุ่มในทุกสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร
4. การมีความซื่อสัตย์ ในฐานะสมาชิกของกลุ่มนอกจากการแสดงออกซึ่งความซื่อสัตย์จริงใจต่อกันแล้วต้องไม่มีพฤติกรรมของการทรยศหักหลังซึ่งกันและกัน

Hoy and miskel (2013, p. 427) อธิบายว่า ความหมายในภาพกว้างของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการทางสังคมซึ่งบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลแสดงอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ร่วมที่กำหนด ปรากฏขึ้นในองค์กรตามรูปแบบและองค์การนอกรูปแบบ ตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎีวิทยาศาสตร์ มนุษยสัมพันธ์ และอารมณ์ของมนุษย์

Northouse (2013) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งนิยามนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ไม่ใช่คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ตัวผู้นำ แต่เป็นเหตุการณ์ของการแลกเปลี่ยน ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเน้นให้เห็นว่าความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไม่ใช่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากด้านเดียวแต่เป็นสถานการณ์ที่ต้องปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 10) นิยามภาวะผู้นำว่า กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่กำหนดไว้

รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, หน้า 37) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลให้ บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

ชัยเสถียร พรหมศรี (2557, หน้า 13) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การโน้มน้าวและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามเพื่อนำไป สู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 89) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การกำหนดทิศทางของกลุ่มและการสื่อสารทิศทางนั้น ไปยังทุกคน มีการจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ และการเสริมพลังอำนาจให้กับพวกเขา เพื่อให้มีส่วนร่วมสนับสนุนต่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, หน้า 5) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตน หรือกลุ่มตนกระตุ้นชี้นำผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจ การตัดสินใจตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎี วิทยาศาสตร์ มนุษย์สัมพันธ์ และอารมณ์ของมนุษย์รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือสมาชิกในองค์การ โดยที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าวจูงใจต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความยินดี เต็มใจ ศรัทธา และนำไปสู่การดำเนินตามวัตถุประสงค์ของตนหรือขององค์การ

ลักษณะของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่มีผลกระทบทำให้เจตคติแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละองค์การแตกต่างกัน การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยภาวะผู้นำ ในการโน้มน้าวบุคลากรหรือกลุ่มในองค์การให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การซึ่งบุคคลที่ใช้ความสามารถนี้ก็คือ ผู้นำที่ต้องทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็น

อย่างดี เพื่อให้บุคลากรที่ทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำในองค์การภาคการศึกษาในปัจจุบัน มีการวัดทักษะภาวะผู้นำของผู้สมัคร เพื่อพิจารณารับเข้าทำงานสถานศึกษาหลายแห่งต้องการบุคลากรที่มีคุณลักษณะทางด้านภาวะผู้นำและประสบการณ์ทางด้านภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์การ เพราะเชื่อว่าผู้ที่มีทักษะความเป็นผู้นำสามารถช่วยให้องค์การต่อการบรรลุเป้าหมาย และนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

Daft (1997) ทำการวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำที่ดี ว่ามีดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) ได้แก่ ความกระฉับกระเฉง ความกระปรี้กระเปร่า
2. ภูมิหลังทางปัญญา (Social background) ได้แก่ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง
3. สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability) ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ ความรู้ และทักษะการพูด
4. บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์ สุจริต และความเชื่อมั่นในตัวเอง
5. ลักษณะเกี่ยวกับงาน (Work-related characteristics) ได้แก่ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ แสวงหาความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ต่องาน
6. ลักษณะทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ ความสามารถในการหาความร่วมมือ การร่วมมือกับคนอื่น ความมีชื่อเสียงน่าเชื่อถือ มีทักษะทางสังคม การมีส่วนร่วมในสังคม และการรู้กาลเทศะ

Yukl (2006, p. 178) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะของผู้นำ (Traits) ประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี มีความไวต่อสภาพแวดล้อม มีความทะเยอทะยาน ชอบทำงานเชิงรุก สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีความสามารถด้านการตัดสินใจ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ ครอบงำความคิดคนอื่นได้ มีพลังในตัวสูง มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทนต่อแรงกดดันหรือความเครียด และมีความรับผิดชอบ
2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ (Skills) ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีทักษะในการคิด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มียุทธวิธีการพูด มีทักษะในการพูด มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทักษะการบริหาร มีทักษะการจูงใจ และมีทักษะด้านสังคม

ริงสรณ์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 40-41) ได้สรุปลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
2. เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่จะควบคุมและประสานงานกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
3. เป็นลักษณะสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับการยอมรับนับถือในพฤติกรรมของเขาจากสมาชิกของกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. อิทธิพลในตัวผู้นำที่นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ โดยการชี้แนะผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
5. การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคล โดยมีบุคคลหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้นำการกระทำดังกล่าวให้บุคคลอื่น ๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะของการแสดงออกในการชี้แนะที่เขาได้แนะนำไว้
6. ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพของการเชื่อถือในการปฏิบัติกรร่วมกัน
7. การที่บุคคลมีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินการของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

สรุปได้ว่า ลักษณะของภาวะผู้นำ คือผู้ที่นำสามารถปรับตัวเข้ากับสังคม มีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำในการทำงานรวมถึงการที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างเด็ดขาด เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในการทำงานอดทนต่อแรงกดดันหรือความเครียด และเป็นผู้ที่มิได้รับฝึชชอบ เฉลียวฉลาดในการทำงาน และทักษะการบริหารสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในบริบทของการบริหาร ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติ องค์กร หรือธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ การไร้สภาพของภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การไร้ทิศทางเพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติตามพันธกิจและการบรรลุวิสัยทัศน์ การเคลื่อนตัวอย่างเชื่องช้าเพื่อไปสู่ความสำเร็จ งานวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารองค์กรส่วนมาก ในความสำคัญต่อการตัดสินใจต่อสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์กร และเชื่อว่า การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และถูกเวลาจะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 14) อย่างไรก็ตาม Mills (2005) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเพียงลำพังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ เพราะหลังจากการที่มีการตัดสินใจไปแล้ว องค์กรยังต้องเผชิญหน้ากับปัญหาของการนำเอาการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งในขั้นตอนนี้เกี่ยวกับประเด็น

ที่ว่าผู้นำจะใช้อำนาจในการโน้มน้าวพฤติกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนสถานการณ์ และเอาชนะแรงต้านที่มีในองค์กรได้

Cambell Corball and Ramsawyer (1967, pp. 176-178) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องกำหนดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนเป้าหมายการรับรู้ ความเข้าใจค่านิยม แรงจูงใจและสัมพันธภาพของบุคคล
2. ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรขึ้นดังนั้น ภาวะผู้นำ จึงเป็นปฏิสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลและส่วนรวม
3. คุณภาพของความสัมพันธ์ในกลุ่ม จะต้องเป็นไปในด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร ความเห็นอกเห็นใจและการสร้างขวัญกำลังใจต่อกัน
4. ความเป็นผู้นำไม่ได้คำนึงถึงสถานภาพหรือตำแหน่ง
5. บุคคลทุกระดับในองค์กรมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำและสามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำได้ตามสถานการณ์
6. ความคิดของผู้นำย่อมเป็นอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำไม่มี ความสัมพันธ์กับระดับในการแสดงออกของบุคคล
7. ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ บุคคลที่เป็นและคนอื่นยอมรับยอมกลายเป็นผู้นำในที่สุด
8. การเปลี่ยนแปลงขององค์กรหรือสถาบันขึ้นอยู่กับผลรวมของการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกของแต่ละคน
9. ความเป็นผู้นำมีความจำเป็นในกระบวนการต่าง ๆ เช่น การจัดองค์การ การจัดโปรแกรม การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร
10. ผู้นำจะต้องเรียงลำดับเหตุการณ์สำคัญก่อนหลังได้ถูกต้อง และมีความสำคัญกว่าการวินิจฉัยสั่งการในงานประจำขององค์กร
11. ความเป็นผู้นำจะเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาของกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกลุ่ม
12. ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำวัดได้โดยผลผลิตขององค์กรหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

HMI (1999, p. 16) สรุปให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนและมีความสามารถในการพัฒนาภาวะผู้นำ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 19-21) กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่มี การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วยเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการวางแผน นโยบายและ ยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิด การคล่องตัวในการบริหารและการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมี ส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงาน ของภาครัฐและเอกชน
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ บุคลากรในโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องทางวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและ การจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศ ของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้
4. การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการประสานงานและสร้าง ความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุน ทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ งบประมาณ บุคคล ทรัพยากรด้านการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาครูและบุคลากร ในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม ร่วมประชุมสัมมนาและ ทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและ ความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ และปรับปรุงการเรียนการสอนได้ดีขึ้น
6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีเจตคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ
7. การประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลโดยส่งเสริม การประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ กำหนดนโยบายของโรงเรียน เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหาร โรงเรียนให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างระบบการเรียนรู้ของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผู้บริหาร โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับงานด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือผู้ที่มีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารในสถานศึกษาเพราะ ผู้นำเป็นผู้ที่สามารถให้เกิดพลังในการครองใจผู้ตามให้ร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ครองใจผู้ตามคือ ผู้นำต้องการมีความเฉลียวฉลาด มีทักษะในการคิดและทักษะในการพูด มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทักษะการบริหาร ในการนำทีมหรือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำแบบออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มี 4 องค์ประกอบได้แก่

1.1 ความเสน่ห์หา (Charisma หรือ Idealized influence) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม โดยสาระแล้วองค์ประกอบด้านความเสน่ห์หาบ่งบอกถึงความสามารถพิเศษของบุคคลซึ่งจะส่งผลให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บุคคลนั้นกำหนดไว้

1.2 การสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร ให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงคลใจ โดยจงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของ

ผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิด ทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม และจะทำให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น เช่น ผู้ระดับการนับถือตนเอง (Self-esteem) โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้า รวมทั้งความมั่นใจแก่ผู้ตาม

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้นก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน ผู้นำแบบนี้จะทำเงื่อนไขข้อตกลงว่า หากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ตนต้องการแล้วจะได้อะไรตอบแทนบ้างตามเกณฑ์ที่ตกลงกันไว้

2.2 การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและปล่อยให้ไปไปตามสถานภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำที่บริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุกจะแสดงออกทางพฤติกรรมเข้าไปกำกับตรวจสอบลูกน้องอย่างใกล้ชิดว่าได้ทำผิดหรือฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ หากตรวจสอบพบผู้นำก็จะใช้มาตรการเข้าแก้ไขโดยทันทีที่พฤติกรรมของผู้นำจึงมีลักษณะของการเสริมแรงเชิงลบ (Negative reinforcement) แก่ผู้ตามและ

2.3 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management by exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่คล้ายกับแบบเชิงรุก กล่าวคือ จะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือการทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำแบบวางเฉยเชิงรับมีลักษณะคล้ายคอย

จับผิด เมื่อพบก็จะใช้วิธีการตำหนิลงโทษโดยไม่มีกรบอกกล่าวให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้มีโอกาสดได้ปรับปรุงแก้ไขหรือป้องกันก่อน พฤติกรรมของผู้นำบริหารแบบวางเฉยจึงมีผลร้ายแรงต่อแรงจูงใจของผู้ตามยิ่งกว่าแบบเชิงรุก

3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership) เป็นผู้นำที่หลีกเลี่ยงการแทรกแซงหรือรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบตามสบาย เป็นลักษณะของความเชื่อที่ว่า “ให้ทุกคนทำในสิ่งของตนเอง” ไม่มีทัศนคติเกี่ยวกับภารกิจขององค์กรและความชัดเจนของเป้าหมายวัตถุประสงค์ การสื่อสารให้สมาชิกขององค์กรได้เข้าใจ การวางแผนมีน้อยมากหรือไม่มีเลยยังไม่มี ความชัดเจนในวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการตัดสินใจ การนิเทศและการให้ข้อมูลย้อนกลับมีน้อยมาก เป็นลักษณะของการบริหารที่วิฤติ และเนื่องจากผู้นำไม่ใช้อำนาจเป็นผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ตามที่จะแสดงอำนาจและภาวะผู้นำโดยใช้อำนาจอ้างอิง (Referent power) สภาพการณ์เช่นนี้มีแนวโน้มทำให้สมาชิกขององค์กรเกิดความขัดแย้งระหว่างพวกที่แข่งขันกัน ทำให้ขาดความร่วมมือที่จะกำหนดทิศทางกรพัฒนากิจกรรมตามภารกิจ และมีแนวโน้มที่สมาชิกขององค์กรจะมีแต่ความรู้สึกที่สับสน ความเป็นหน่วยเดียวกันมีน้อยและขาดขวัญกำลังใจ Avolio, Waldman and Einstein (1988; Harris, 1989 cited in Bass, 1985) ได้สรุปความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มีลักษณะดังนี้

1. พยายามชี้ให้เห็นความสำคัญ และคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีที่จะบรรลุผล ต่อจากนั้นก็สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิก

2. พยายามยกระดับความต้องการทางกาย ความมั่นคงปลอดภัยสู่ระดับขั้นที่สูงกว่า คือ ความต้องการความสำเร็จและแรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นพยายามมากขึ้น

3. โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยเปลี่ยนแปลงความสนใจทำงาน เพื่อตนเองไปเป็นเห็นแก่ทีมงานองค์กรหรือพยายามชักจูง ให้เกิดความคาดหวังที่สูงและผลงานที่ดีกว่า

4. พยายามพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ก้าวสู่ ความเป็นผู้นำโดยการพัฒนาความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาตนเองและรวมทั้งของผู้อื่น

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) มีลักษณะดังนี้

1. พิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติอย่างไรเพื่อที่จะทำให้บรรลุผลแล้วชี้แจง บทบาทที่ต้องการแก่เขา เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน

2. พิจารณาความต้องการความปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ตอบสนองและ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์

3. มีการฝึกอบรมผู้ตามและให้แรงเสริมทางบวก เพื่อที่จะสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือมอบหมายงานที่ต้องการ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดทฤษฎีแนวใหม่แบบสากลซึ่งชี้ให้คุณลักษณะของผู้นำโดยเฉพาะไม่ให้ความสำคัญผู้ตามและสถานะการเป็นผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร แนะนำให้สมาชิกผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น

คุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กล่าวโดยทั่วไป จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างความตระหนักให้กับสมาชิก ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใหม่เป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ เป็นผู้มีทักษะในการถ่ายทอดแนวคิดให้สมาชิกเข้าใจอย่างถ่องแท้ความให้สมาชิกเกิดความผูกพัน ต่อองค์กร Tichy and Devanna (1986, pp. 19-32) อธิบายได้ดังนี้

1. เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้รับผิดชอบที่จะนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่ดีกว่าเดิม
 2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย กล้าเสี่ยง สุขุมเป็นตัวของตัวเอง
 3. เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้อื่นไม่ใช้อำนาจเผด็จการ ใช้อำนาจจรมีให้มีความสนใจผู้ตามในองค์กรมอบอำนาจควบคุมกับงานด้วยความเชื่อมั่น
 4. เป็นคนที่ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ชี้นำให้ผู้ตามให้ตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
 5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ใช้ประสบการณ์เดิมเป็นบทเรียนและพัฒนาให้ดีกว่าเดิมอย่างต่อเนื่อง
 6. สามารถที่จะไปเผชิญกับความสลับซับซ้อนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 7. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมองการณ์ไกลสามารถทำความหวังให้เป็นความจริง
- Tichy and Davanna (1986, pp.31-32) ได้อธิบายทักษะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงว่าผู้นำประเภทนี้มีผู้นำคือ

1. ทักษะด้านการสร้างวิสัยทัศน์คือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างและไกลสามารถเชื่อมโยงถ่ายทอดความคิดเห็นจากวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างชัดเจนโดยผู้ร่วมงานยอมรับและเกิดความผูกพันในวิสัยทัศน์นั้น ๆ
2. ทักษะการถ่ายทอดความคิดด้วยการสื่อสารคือเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อความหมาย จัดระบบการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้อย่างชัดเจน

3. มีทักษะการเสริมพลังคือทักษะการเสริมสร้างพลังใจให้ผู้ร่วมงานมอบงานและมอบอำนาจให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

4. ทักษะการประเมินตนเองมีทักษะในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเป็นเองรู้จักใช้คนอื่นกระทำแทนในสิ่งที่ตนไม่ถนัดสำรวจตัวเองอยู่ตลอดเวลา

Sergiovanni (1990, pp. 19-27) อธิบายว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้เป็นผู้นำแบบ “ผู้สร้าง” กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนเองเพื่อหน่วยงาน ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานและเป็นผู้สร้างความผูกพันเป็นผู้ยกระดับคุณธรรมจริยธรรม และความประพฤติทั้งผู้นำและผู้ตามสร้าง ความผูกพันในสถาบัน

Yukl (1994, p. 221) ได้กล่าวถึงผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการทำงานที่สำเร็จและเทคนิคที่จะช่วยให้ทำงานให้สำเร็จ

2. พยายามช่วยให้ผู้ตามตามความสนใจในตนเองโดยการมุ่งประโยชน์ส่วนตัว และเพิ่มการทำงานของประโยชน์หมู่คณะขององค์กร และเพื่อส่วนรวมคือเห็นคุณค่าของประโยชน์ตนที่ก่อประโยชน์ตนเองและทีมงาน

3. พัฒนาหรือบังคับบัญชาที่มีความต้องการและหลักที่สูงขึ้นเช่นมุ่งผลสัมฤทธิ์มีอิสระทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับการหรือมีแรงจูงใจเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและเป็นผู้นำ

Cumming and Woreley (2001, p. 155) ได้กล่าวว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมี 5 ด้านได้แก่

1. กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างให้เกิดความพร้อมและเอาชนะแรงต่อต้าน

2. การสร้างวิสัยทัศน์โดยการนำเสนออุดมการณ์และวิสัยทัศน์ในอนาคต

3. พัฒนาแรงสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโดยการประเมินพลังอำนาจของผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงศึกษาและการใช้อิทธิพลของผู้มีส่วนได้เสีย

4. การจัดการเปลี่ยนแปลงในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อโดยจัดกิจกรรมการวางแผนปฏิบัติและจัดโครงสร้าง

5. ดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยจัดทรัพยากรสนับสนุนสร้างระบบการสนับสนุนสำหรับผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะและทักษะทำให้เกิดพฤติกรรม

Cumming and Woreley (2001, pp. 155) ได้เสนอต่อว่าการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ปี ค.ศ. 1969 เป็นต้นมามีลักษณะการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์กร ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ลักษณะการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์กร

เปลี่ยนสภาพเดิม	เปลี่ยนเป็นสภาพใหม่
1. ความเจริญ	1. ความมั่นคง
2. ความเร็วปานกลาง	2. ความเร็วสูง
3. ความซับซ้อน	3. ความซับซ้อนทวีมากขึ้น
4. การวางแผนแบบยุทธศาสตร์	4. นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ
5. ที่ปรึกษาทั่วไป	5. ที่ปรึกษาที่ถูกลอยแพ
6. ใช้วิธีการจัดการ	6. ภาวะผู้นำ
7. การจัดการแบบจากบนลงล่างทางเดียว	7. การจัดการหลายรูปแบบและใช้การบริหาร
8. มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องจรรยาบรรณน้อย	มีส่วนร่วม
9. มองระดับแคบ	8. เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณมากขึ้น
	9. มองระดับกว้าง

กนกวรรณ วิเชียรเขต (2551, หน้า 28-29) ได้สรุปและให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักถึงการกิจ และวิสัยทัศน์ ความจงรักภักดี และจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ซึ่งนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 258) ได้ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่ใช้บารมีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กร สามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหานั้นให้ประสบความสำเร็จ

ไมตรี คงนุกูล (2553, หน้า 31) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change leadership) ว่าหมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่มิจิตใจเป็นกลาง มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา และบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และ

ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์ มีความเชื่อในการเรียนรู้ของนักเรียน ว่าเป็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและ สร้างสัมพันธภาพที่ดี สื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึง ทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง

ฉันทานุช สุธชาติ (2553, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานจนเกิดความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารบทบาทให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนัก รู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจ การตัดสินใจตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎี วิทยาศาสตร์ มนุษยสัมพันธ์ และอารมณ์ของมนุษย์ รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือสมาชิกในองค์การ โดยที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าว จูงใจต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความยินดี เต็มใจ ศรัทธา และนำไปสู่การดำเนินตามวัตถุประสงค์ของตนหรือขององค์การ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) ที่เชื่อว่าการนำจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้อยู่ที่การพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพในการทำงานพร้อมกับการมีคุณธรรม จริยธรรม เนื่องจากผู้ตามที่ได้รับการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานย่อมเป็นผู้ที่เอาใจใส่ต่อการทำงานที่มุ่งหวังความสำเร็จขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตนผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงให้ความสำคัญต่อการทำงานของผู้ตาม โดยจะพัฒนาผู้ตามไม่ได้รับการพัฒนาเจริญงอกงามมีศักยภาพในการทำงานให้ถึงขีดสุดไปพร้อมกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในตัวผู้ตามกล่าวได้ว่าผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดในตัวผู้ตามผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลงจึงเริ่มต้นจากพฤติกรรมของผู้นำเป็นอันดับแรกโดยผู้นำพัฒนาตนเองให้มีค่านิยมจริยธรรมและอุดมการณ์ในการทำงานที่เข้มแข็งสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตามได้ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ตั้งใจต่อองค์การหรือส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง (สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 174-176) พฤติกรรมภาวะผู้นำ

แบบเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio สามารถจำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำออกได้เป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป็นผู้มีบารมี (Idealized influence; II) Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้กล่าวว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยความเต็มใจหรือมีความเสนาหา มีบารมีผู้ตามจึงยอมรับแบบอย่างจากผู้นำอย่างจริงจังดังที่กล่าวกันว่า “แบบอย่างที่ดีมีค่ากว่าคำสอนและมีผลต่อการปฏิบัติตนของผู้ตาม” พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนการแสดงบทบาทที่เข้มแข็ง ในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามเห็นอย่างสม่ำเสมอ การประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง เมื่อผู้ตามรับรู้และยอมรับบริการดังกล่าวของผู้นำจะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมขึ้น ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 25) เห็นว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ก่อนให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้บริหาร เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ยกย่อง เติบโตจนเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่างได้ ผู้บริการต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย สินีนาฏ โพธิ์จิตญาโน (2554, หน้า 35) กล่าวถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานว่าจะประสบความสำเร็จได้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเด็ดขาด มีบุคลิกน่าเกรงขาม น้ำเสียงทรงพลัง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำและกล้ารับผิดชอบสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีความมุมานะพยายาม มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) กล่าวถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ว่าเป็นการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

สรุปได้ว่า การเป็นผู้มีบารมี หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามหรือคนอื่นด้วยความเต็มใจหรือ มีความเสนาหา ศรัทธา ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม และเป็นผู้มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจให้คนอื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามได้

2. เป็นผู้มีแรงคลใจ (Inspiration motivation : IM) หมายถึง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้พุดตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตามและองค์การด้วยความสร้างแรงจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การโดยการใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแผนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน เช่น การใช้เพลงประจำสถาบัน การใช้สี การใช้ประวัติขององค์การ การใช้บุคคลที่บุคคลในองค์การเป็นการยอมรับ เป็นต้น ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอยู่เสมอ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นว่าเป้าหมายและผลงานจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงจะทำให้้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) อีกทั้งขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจ แน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ส่วน สินีนาฏ โพรธิชญญาโน (2554, หน้า 35) อธิบายว่าการสร้างแรงบันดาลใจคือพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานโดยเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ อุทิศตัวเพื่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของจุดมุ่งหมายการปฏิบัติงาน โดยการสร้างเจตคติในทางบวกต่อเป้าหมายการปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และเมื่อต้องพบกับอุปสรรค ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ปัญหาและก้าวสู่การพัฒนาองค์การได้อย่างมั่นใจ ส่วน ประนอม แมนมาศวิหก (2553, หน้า 4) กล่าวถึงการสร้างแรงบันดาลใจ ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การทำทหายในเรื่องของงานของผู้ตาม และผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

สรุปได้ว่า การเป็นผู้มีแรงคลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามหรือคนอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความทหายในเรื่องงานของผู้ตาม โดยผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถ

บรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงสามารถเป็นผู้ชี้แนะและจูงใจคนอื่นให้ยึดมั่นต่อเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน และเพิ่มความสามารถทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง

3. เป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation : IS) Bass and Avolio (1990, p. 19) หมายถึง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ มีความเป็นผู้ประกอบการ ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดค้นนวัตกรรม โดยใช้วิธีการฝึกทบทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมดั้งเดิมของตนเองของผู้นำ หรือขององค์กรที่เรียกกันว่า กระบวนการคิดใหม่ ทำใหม่ ผู้นำสามารถกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ตามได้โดยการสร้างความรู้สึกที่ท้าทายให้เกิดแก่ผู้ตามและให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่ผู้ตาม หากผู้ตามต้องการทดลองวิธีใหม่ๆ ของตน สร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนพยายามพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนของตนเองที่สามารถขจัดปัญหาการเขียนอักษรไทยที่มีลักษณะไม่ถูกต้องเป็นต้นส่วน Yukl (1981) กล่าวว่าสถานการณ์ที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้นให้ใช้ปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การประกอบด้วย 1) กลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม 2) เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน 3) งานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน 4) ผู้มีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถจะแก้ปัญหาที่องค์การเผชิญอยู่ ส่วน Bass (1995, p. 110) ได้เสนอวิธีที่ผู้นำสามารถใช้การกระตุ้นสติปัญญาของผู้ตาม ดังนี้ 1) การใช้หลักเหตุผล ผู้นำจะเน้นเรื่องการจูงใจด้านความสำเร็จของผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการในการตัดสินใจ ผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย แต่จะเน้นที่ความเร็วและประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ 2) การคำนึงถึงความเป็นอยู่ ผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับความปลอดภัยและความไว้วางใจ และการสร้างทีมงานเชื่อในกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และเชื่อว่าความรู้ความเข้าใจเกิดจากกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม การแก้ไขปัญหาจะใช้ข้อมูลจำนวนมาก และวิธีการแก้ไขปัญหามากมาย ผู้นำจะใช้สติปัญญาของตนเองส่งเสริมความคิดเห็นของตนให้เหมือนกบตนเอง 3) การใช้ประสบการณ์ ผู้นำจะเน้นในเรื่องการปรับปรุงความมั่นคง การปกป้อง ความปลอดภัย และความต่อเนื่อง โดยมีรูปแบบการตัดสินใจแบบลำดับขั้นลดหลั่นและมีการใช้ข้อมูลจำนวนมากที่ได้มาจากการใช้ประสบการณ์ 4) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ ผู้นำจะเน้นที่การเติบโต การปรับตัว การเรียนรู้ การรับรู้เป้าหมาย การเปลี่ยนแปลง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจและใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย นอกจากนี้ผู้นำจะมีลักษณะของการกล้าเสี่ยง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่วน เขมจิรา ชาติดี (2557, หน้า 41) ได้

กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาโดยชี้แนะให้ครุหาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนเพื่อพัฒนางาน กระตุ้นให้ครุเกิดความคิดและแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ แจ้งข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครุทราบ พร้อมทั้งส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนและการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ ผู้ตาม ให้ตระหนักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาในโรงเรียน และกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด และเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำ จะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา ของผู้ร่วมงานทุกคน ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อการกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่ สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาคด้วย ตนเอง

4. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized consideration: IC) Bass and Avolio (1990, p. 19) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการให้ความสนใจ ใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามเป็น รายบุคคล การสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลจะช่วยให้ผู้นำสามารถเข้าใจผู้ตามทั้งสภาพความ ต้องการ ระดับแรงจูงใจของผู้ตามแต่ละคนได้อย่างถูกต้องโดยผู้นำจะกำหนดตำแหน่งของตนให้ เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หรือกลุ่มบุคคลอยู่ในระดับที่ใกล้ชิดหรือมีระดับเดียวกับทุกคนในทีม ไม่ใช่อยู่ในลักษณะของเจ้านายแสดงบทบาทเป็นที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา ให้คำแนะนำให้การช่วยเหลือ ผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับที่สูงขึ้น เช่น การพัฒนาระดับความต้องการจาก ระดับเบื้องต้น ไปสู่ระดับสูงสุดคือการนับถือศักยภาพในตนเอง โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้าหาญ รวมทั้งความมั่นใจในตนเองแก่ผู้ตาม ตัวอย่างของผู้นำในลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ขององค์กรและใช้เวลาในการดูแลเอาใจใส่แก่ผู้ตามรายบุคคลด้วยวิธีการเฉพาะของแต่ละคน พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ตามแต่ละคนก็แตกต่างกัน เช่น บางคนจำเป็นต้องใช้การดูแลอย่างใกล้ชิด ในขณะที่บางคนที่มีความรับผิดชอบสูงคืออยู่แล้วก็ใช้วิธีการให้อิสระซึ่งเป็นไปตามความจำเป็น ของผู้ตามแต่ละคน เป็นต้นส่วน วัชรภรณ์ สมพงษ์ผั่ง (2559, หน้า 38) ได้กล่าวการเป็นผู้สร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลคือ การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล คำนึงถึงถึงความสามารถ คุณลักษณะของ

แต่ละบุคคล นี้ก็ถึงใจเขาใจเรา มีการติดต่อสื่อสาร เอาใจใส่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลด้วยความเสมอภาค มีการวิเคราะห์ความสามารถและความต้องการของแต่ละบุคคล ส่วนปาริชาติ มานมุด (2558, หน้า 21) ได้กล่าวว่าความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสั่งสอน ให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่วน ประพนมแมนมาศวิหก (2553, หน้า 4) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล คือพฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ และเป็นผู้คอยให้คำปรึกษาสนใจเรื่องทุกข์สุขของผู้ปฏิบัติตลอดเวลา

สรุปได้ว่า การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช และเป็นที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และความก้าวหน้าของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการของผู้ตาม และพัฒนาความรู้ความเข้าใจรายบุคคล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามหลากหลายขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ กรอบทฤษฎีที่ใช้อ้างอิง และแนวทางที่มุ่งศึกษาวิจัย แต่ส่วนใหญ่จะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร ดังมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้หลากหลาย ดังนี้

Seashore and Yuchman (1967, p. 393) กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การ คือ การดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือหมายถึง ระดับการบรรลุความสำเร็จขององค์การ

Campbell (1977, p. 36) กล่าวว่าประสิทธิผลการจัดการศึกษา หมายถึงการที่ผู้นำการจัดการศึกษาสามารถบริหารจัดการ โรงเรียน โดยอาศัยหลัก 4 ประการ คือ การปรับตัว การบรรลุ เป้าหมาย การบูรณาการ และการคงสภาพการสมบูรณของระบบของค่านิยมจนสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ได้

Steers (1977, p. 55) กล่าวว่า ประสิทธิผล คือการที่ผู้นำได้ให้ความสามารถในการแยกแยะ การบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Morphet (1982, p. 93) กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึงการที่โรงเรียนสามารถ จัดการศึกษาให้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่าง เสียสละ ขณะเดียวกันผู้นำทำหน้าที่ประสานงานหน่วยงานด้านการศึกษาประสพผลสัมฤทธิ์สูงสุด

Dessler (1986, p. 68) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการผสมสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่ง อันเดียวในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน

Hoy & Miskel (1991, p. 373) ได้รวบรวมความคิดของนักศึกษาที่ให้ความหมาย ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกที่ดี และได้สรุปว่าประสิทธิผลของโรงเรียน พิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 35) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียน ที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงขนาดให้มีการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อมบูรณาการผสมผสานคงสภาพของโรงเรียนให้เกิดความพึงพอใจและผลสำเร็จของ การ ทำงานให้โรงเรียนเกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตลอดจนสามารถ ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายในภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้ เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

เดือนเพ็ญ แยมสวน (2556, หน้า 25) กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่ ผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูร่วมกันพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถ

ปรับตัวแก้ไขปัญหภายในโรงเรียน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จนบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2558, หน้า 224) กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียนในความหมายทั่วไป หมายถึง ผลผลิตที่ (Out put) เกิดจากการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่ระบบการบริหารโรงเรียน (Administrative system in school)

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลผลิตของโรงเรียนที่เกิดจากความสามารถของครู และบุคลากรทางการศึกษาในการทำงานร่วมกัน อันเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย และผลสำเร็จของการทำงานให้โรงเรียน โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

แนวคิด ทฤษฎีประสิทธิผลของโรงเรียน

แนวคิดเชิงระบบสังคมของโรงเรียน (Social-systems model for school) แนวคิดนี้ Hoy and Miskel (2013 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2558, หน้า 244) ได้อธิบายว่า ภาระงานหลักของโรงเรียนนั้นคือการจัดการเรียนการสอน กระบวนการทำงานของโรงเรียนประกอบด้วยปัจจัยป้อน (Inputs) กระบวนการ (Transformation process) และผลผลิต (Outputs) เมื่อพิจารณารายละเอียดจะพบว่า

ปัจจัยป้อน (Inputs) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการเรียน การสอน ทรัพยากรบุคคล และงบประมาณ ภาระงานและนโยบายของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนและวิธีการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้ส่งอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนการสอน

กระบวนการเรียนการสอน (Technical core: teaching and learning) หรือทฤษฎีระบบเรียกว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลง มีส่วนประกอบที่สำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ได้แก่ ระบบการจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ซึ่งส่วนใหญ่จัดตามระบบราชการ ระบบคุณลักษณะของครูและบุคลากรแต่ละคนในโรงเรียน ซึ่งพิจารณาในด้านศักยภาพทางสมองและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการอยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานร่วมกัน หรือระบบวัฒนธรรมโรงเรียนซึ่งเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ค่านิยมคุณธรรมจริยธรรม แสดงออกเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติ และระบบสุดท้ายคือ ระบบด้านลบของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันในโรงเรียน คือระบบการเมือง ระบบนี้เกิดจากสมาชิกในโรงเรียนบางคนหรือบางกลุ่ม แสวงหา

ผลประโยชน์ของตนเองโดยแสดงพฤติกรรมสร้างอำนาจ ที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนานักเรียน

ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู อัตราการขาดเรียนของนักเรียน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และคุณภาพโรงเรียนด้านอื่น ๆ โดยรวม

ประสิทธิผลของโรงเรียนหรือประสิทธิผลขององค์การโรงเรียน (Organizational effectiveness of school) เป็นตัวแปรที่มีความชัดเจนในด้านผลผลิตปลายทาง และไม่ชัดเจนไปพร้อมกัน

Cammeron (1984, p. 236) ได้อธิบายความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลเป็นผลผลิตปลายทาง เพราะทฤษฎีองค์กรและทฤษฎีบริหารเท่าที่ปรากฏต่างก็ส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรทั้งสิ้น และการที่กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความไม่ชัดเจนนั้น ก็เพราะว่ายังไม่มียุทธวิธีประสิทธิผลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งชัดเจน และยังไม่มียุทธวิธีที่ชัดเจนด้วย อย่างไรก็ตามฮอยและมิสเกล นิยามประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีนักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้าและสรุปว่า มี 2 กลุ่มทฤษฎี คือ

ประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การ (Goal model of organization)

Parsons (1960) ในการบูรณาการสองแนวคิดดังกล่าว เข้าด้วยกัน เพื่อใช้ศึกษาประสิทธิผลและนโยบายของโรงเรียน พาร์สัน ได้ตั้งสัจพจน์ว่า ความอยู่รอดของระบบสังคมขึ้นอยู่กับความต้องการทรัพยากรและการบรรลุเป้าหมายขององค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมายขององค์การ การบูรณาการ และคุณธรรมจริยธรรม

Etzioni (1964, p. 6) อธิบายว่า องค์กรทั้งหลายต้องการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่พึงปรารถนา นักวิชาการกลุ่ม Goal model แยกประสิทธิผลขององค์กรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. เป้าหมายที่เป็นทางการ (Official goals) คือ เป้าหมายตามรูปแบบที่องค์กร โดยคณะกรรมการบริหารองค์กรกำหนดไว้ตามพันธกิจของโรงเรียน ข้อความที่ระบุเป้าหมายขององค์กร มักจะบรรจุอยู่ในแผนขอโรงเรียนหรือไม่ก็คู่มือปฏิบัติงาน

2. เป้าหมายการปฏิบัติ (Perative goals) คือเป้าหมายที่แท้จริง หรืออีกนัยหนึ่ง คือเป้าหมายที่สะท้อนให้เห็นเงาและกิจกรรมที่จัดทำจริง ๆ ในโรงเรียน ดังนั้นเป้าหมายที่เป็นทางการอาจเป็นเป้าหมายการปฏิบัติหรือไม่เป็นเป้าหมายการปฏิบัติก็ได้

ประสิทธิผลตามระบบทรัพยากรขององค์การ(System resource model of organization) กลุ่มที่เชื่อว่า ประสิทธิผลขององค์กรสามารถวัดได้จาก ศักยภาพขององค์การในการปกป้อง

องค์การให้พ้นอันตรายจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และในขณะเดียวกันก็เก็บเกี่ยวทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมมาใช้ในองค์การ หรืออีกนัยหนึ่ง ประสิทธิภาพขององค์การอื่นอย่าง ต่อเนื่อง ประสิทธิภาพตามระบบทรัพยากรของการมีข้อตกลงเบื้องต้นหลายประการ (Yutchtman & Seashore, 1967; Campbell, 1977; Goodman & Pennings, 1997, pp. 147-187) คือ

1. องค์การเป็นองค์การแบบเปิด (Open system) เปิดรับความต้องการและสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อม หรือองค์การเป็นองค์การทางสังคมประกอบด้วย ปัจจัยป้อนกระบวนการซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ มิติองค์การ มิติบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดกลุ่มปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิผลจะเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมหรือไม่จะมีปฏิกริยาย้อนกลับไปสู่ปัจจัยป้อนอีกครั้ง

2. องค์การที่มีประสิทธิผล จะมีลักษณะสำคัญคือ ความคาดหวังขององค์การ กลุ่มย่อยของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร จะรวมตัวกันส่งผลต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก สูงกว่าองค์การที่มีประสิทธิผลน้อย องค์การทุกองค์การต้องการทรัพยากรที่เหมาะสม

Campbell (1977, p. 13) และ Steers (1975) ได้ร่วมกันเสนอดัชนีการวัดประสิทธิผล ต่อเนื่องจากพาร์สันส์กล่าวว่า

1. การปรับตัว (Adaptation) ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม การใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารงานในองค์การ การเจริญเติบโตขององค์การ การพัฒนาคุณภาพขององค์การอย่างต่อเนื่อง

2. การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Goal attainment) การบรรลุวัตถุประสงค์ของงานโครงการต่าง ๆ การมีคุณภาพของปัจจัยป้อนกระบวนการและผลผลิตขององค์การ ความพอเพียงของทรัพยากรที่องค์การต้องการ ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ

3. การบูรณาการ (Integration) ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร บรรยากาศขององค์การ หรือสุขภาพจิตของบุคลากร การสื่อสารในองค์การ การจัดระดับและการแก้ปัญหา ความขัดแย้ง

4. คุณธรรมจริยธรรม (Latency) ความซื่อสัตย์ของบุคลากรที่มีต่อองค์การ การกำหนดเป้าหมายของบุคลากร แรงจูงใจในการทำงาน และความเป็นตัวของตัวเองของบุคลากรแต่ละคน

Hoy and Miskel (1991, pp. 383-384) อธิบายว่า ดัชนีบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Campbell (1977, p. 13) และ Steers (1975) ดังกล่าวนี ทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียนครอบคลุมและเที่ยงตรง นักวิจัยที่จะศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ดังกล่าวนี ทำให้การวัดประสิทธิผลของโรงเรียน ควรดำเนินการตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

1. พิจารณากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่สามารถนิยามเป้าหมายของการดำเนินการของโรงเรียน ผู้วิจัยอาจนิยามเอง หรือให้โรงเรียน หรือผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย หรือออกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ

2. นิยามช่วงเวลา ของเป้าหมายที่จะตรวจวัดประสิทธิผล ซึ่งอาจกำหนดไว้เป็นระยะสั้น และระยะยาว

3. นิยามเกณฑ์ดัชนีที่จะใช้วัดอย่างหลากหลาย ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน และได้สรุปว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน มีดัชนีบ่งชี้ 4 กลุ่มคือ การปรับตัวของโรงเรียนท่ามกลางสิ่งแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goal attainment) การบูรณาการของบุคลากร (Integration) และควมมีคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร (Latency)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ โดยใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Mott (1972, p.104) ที่ได้บูรณาการกรอบความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผล สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงและสามารถปรับตัวได้ดีกับสิ่งแวดล้อมและปรับตัวได้ดีกว่าหน่วยงานอื่น ๆ โดยนำปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพของผลผลิต และการปรับตัวการสร้างควมยืดหยุ่นนโยบายและการบริหารงาน สร้างกรอบตามความคิดใหม่ โดยกำหนดเหตุผลของการบูรณาการว่าดังกล่าว ได้เป็นตัวขับเคลื่อนโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถปรับตัวอยู่ในสิ่งแวดล้อมซึ่งได้เสนอรูปแบบประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 4 ลักษณะประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนและ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) Good (1973, p. 7) ให้ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่าหมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมาแล้ว ซึ่งได้ผลจากการทดสอบของครูผู้สอนหรือผู้รับผิดชอบในการสอน หรือทั้งสองอย่างรวมกัน Hoy and Miskel (1991) กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงว่า สามารถพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ในเชิงปริมาณวัดได้จากความนิยมของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งนักเรียนเข้าสู่ระบบโรงเรียนโดยคาดหวังว่า นักเรียนในความปกครองมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับวัย และสามารถสำเร็จการศึกษาแต่ละระดับตามช่วงอายุที่เหมาะสม ในเชิงคุณภาพของนักเรียนวัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ซึ่งนอกจาก

จะเป็นเรื่องของการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้วยังแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของหลักสูตรความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนอีกด้วย รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, หน้า 30) กล่าวถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คือความคล่องแคล่ว ความชำนาญการใช้ทักษะหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ต่างๆ และการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน อันเนื่องจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งต้องอาศัยทักษะและความรอบรู้ โดยการสังเกตหรือวัดด้วยแบบทดสอบต่างๆ แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ว่ามีความสัมฤทธิ์แค่ไหนเพียงใด

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการบริหาร โรงเรียน และด้านการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจนทำให้นักเรียนส่วนมากมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความคล่องแคล่ว มีความชำนาญการใช้ทักษะหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ต่าง ๆ และการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน อันเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งต้องอาศัยทักษะและความรอบรู้ โดยการสังเกตหรือวัดด้วยแบบทดสอบต่าง ๆ แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ว่ามีความสัมฤทธิ์ผลแค่ไหนเพียงใด การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะต้องสอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังทั้งทางด้านความรู้ ด้านความรู้สึกรู้สึก และด้านทักษะของนักเรียน

2. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 32) กล่าวถึง เจตคติทางบวกว่า ความสัมพันธ์ที่คาบเกี่ยวระหว่างความคิดหรือความรู้สึก ความรู้สึก ความเชื่อ ความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับ แนวโน้มของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ภายหลังจากที่บุคคลมีประสบการณ์กับสิ่งเหล่านั้นมา ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ บุคคล สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรม หรือกำหนดปฏิกิริยาของบุคคลต่อสิ่งเหล่านั้น ชิรวุฒิ เอกกุล (2550) เห็นว่า เจตคติทางบวกเป็นความรู้สึกที่บ่งชี้ลักษณะทางจิตใจ อารมณ์ของบุคคล ซึ่งอาจเป็นลักษณะที่ไม่แสดงออกมามีภายนอกให้บุคคลอื่นเห็นหรือเข้าใจได้ มีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) เจตคติเป็นเรื่องของอารมณ์ (Feeling) อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลจะมีการกระทำที่เสแสร้งโดยแสดงออกไม่ให้ตรงกับความรู้สึกของตนเอง เมื่อเขารู้ตัวหรือรู้ว่ามีคนสังเกต 2) เจตคติเป็นเรื่องเฉพาะตัว (Typical) ความรู้สึกของบุคคลอาจเหมือนกัน แต่รูปแบบการแสดงออกแตกต่างกัน หรืออาจมีการแสดงออกที่เหมือนกันแต่ความรู้สึกแตกต่างกันได้ 3) เจตคติมีทิศทาง (Direction) การแสดงออกของความรู้สึกสามารถแสดงออกได้ 2 ทิศทาง เช่น ทิศทางบวกเป็นทิศทางที่สังคมปรารถนาและทิศทางลบเป็นทิศทางที่สังคมไม่ปรารถนา ได้แก่ ชื่อสัตย์-คดโกง รัก-เกลียด ชอบ-ไม่ชอบ เป็นต้น

4) เจตคติมีความเข้ม (Intensity) ความรู้สึกของบุคคลอาจเหมือนกันในสถานการณ์เดียวกัน แต่อาจแตกต่างกันในเรื่องความเข้มที่บุคคลรู้สึกมากน้อยต่างกัน เช่น รักมาก รักน้อยขยันมาก ขยันน้อย เป็นต้น และ 5) เจตคติต้องมีเป้าหมาย (Target) ความรู้สึกจะเกิดขึ้นลอยๆ ไม่ได้ เช่น รักพ่อรักแม่ ขยันเข้าชั้นเรียน เป็นต้น Mott (1972 ; cited in Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีคุณภาพและปริมาณสูงจะเป็นโรงเรียนอยู่ในเมือง หรือโรงเรียนในระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง มีความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างพอเพียง อาคารสถานที่บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม มีปัจจัยด้านการเงินสามารถจัดซื้อจัดจ้าง เบิกเงินได้สะดวกมีบุคลากรที่มีคุณภาพ นักเรียนมีผลการเรียนดี มีการพัฒนาเจตคติ แรงจูงใจของนักเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นักเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งมีความประพฤติที่เหมาะสม มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนี้เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนภายในโรงเรียนได้ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่างความคิดหรือความรู้ ความรู้สึก ความเชื่อ ความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับ แนวโน้มของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ภายหลังจากที่บุคคลมีประสบการณ์กับสิ่งเหล่านั้นมา ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ บุคคล สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมหรือกำหนดปฏิกิริยาของบุคคลต่อสิ่งเหล่านั้น

3. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน Hall and Hord (2001) ได้ให้ความหมายคำว่า การเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง กระบวนการที่นำเอาแนวความคิด หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิรูปหรือปรับเปลี่ยนองค์การเพื่อให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่วน รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 34) ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมไปสู่สภาพใหม่ที่แตกต่างจากเดิม เกี่ยวกับ โครงสร้างองค์การหรือสภาพแวดล้อมในองค์การ ซึ่งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในต่างมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยกระตุ้นให้องค์การก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้นหรือความสามารถขององค์การ ที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิดจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์การอยู่รอดโดยต้องพัฒนาองค์การให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่ง Kotter (1996) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปตามลำดับ 8 ขั้นตอน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) การสร้างความรู้สึกที่ต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วน ด้วยการประเมินสถานะทางการตลาดและคู่แข่งกัน ซึ่งให้เห็นถึงวิกฤตการณ์หรือโอกาสหรือช่องทางในการผ่านวิกฤติ 2) สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยการ

กำหนดให้มีกลุ่มทำงานเป็นทีม และให้มีอำนาจพอที่จะนำคนอื่น ๆ ในองค์กร ไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ 3) พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นกลายเป็นจริง 4) สื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง ด้วยการใช้เครื่องมือทุกชนิดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์นั้นแก่คนในองค์กรด้วยการชี้แนะและการจำลองสถานการณ์จนทำให้คนยอมรับวิสัยทัศน์นั้น อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง 5) การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลงด้วยการปรับเปลี่ยนระบบ หรือ โครงสร้างขององค์กร หรือแม้กระทั่งการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อขจัดอุปสรรค หรือความเล็งที่มีต่อวิสัยทัศน์นั้น และเริ่มเปลี่ยนแปลง 6) สร้างชัยชนะระยะสั้น ด้วยการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้ปรากฏผลออกมาในรูปของความสำเร็จหรือชัยชนะ พร้อมกับการให้รางวัล และการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น 7) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่และการสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ดีกว่า ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบ โครงสร้างและนโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการหาช่องทางหรือแนวคิดใหม่ รวมทั้งการสร้างกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลุ่มใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นระลอกอย่างไม่ขาดสาย และ 8) รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการสร้างความก้าวหน้ากับความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร

สรุปได้ว่า ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนภายในโรงเรียนมีการร่วมมือกัน การเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมไปสู่สภาพใหม่ที่แตกต่างจากเดิม เกี่ยวกับ โครงสร้าง โรงเรียนหรือสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ซึ่งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในต่างมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยกระตุ้นให้โรงเรียนก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้นหรือความสามารถของโรงเรียนที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์กรมีลักษณะเป็นระบบเปิดจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้โรงเรียนอยู่รอด โดยต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 36) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารและการจัดการใน โรงเรียน จึงควรมีความยืดหยุ่นในเรื่องของหลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น สภาพของบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาการต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตรควรจัดให้เพียงพอและหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้อ การปรับตัว บุคลิกภาพของนักเรียนได้อ

อย่างเหมาะสม กฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัยไม่ทันกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นการบริหารและการจัดการนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล เกิดความราบรื่นและเจริญก้าวหน้า Mott (1972, p. 104) อธิบายเพิ่มเติมว่า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นตัวแทน ศักยภาพขององค์การในการขับเคลื่อนอำนาจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เพื่อสนองความต้องการของบุคลากร และปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมส่วน รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, หน้า 35) สรุปว่า การแก้ปัญหาเป็นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิดมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนภายในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิดมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ทั้งด้านการเรียนการสอน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การนั้น เป็นการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำจากอดีต ทำให้เกิดทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นหลายทฤษฎี ซึ่งในแต่ละทฤษฎีก็มีความแตกต่างกัน แต่การศึกษาภาวะผู้นำส่วนใหญ่ จะศึกษาภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ คือภาวะผู้นำที่มุ่งงาน และภาวะผู้นำที่มุ่งคน ซึ่งล้วนแต่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานในองค์การ จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้เสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผู้นำสำหรับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า ควรเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Bass, 1998, p. 603) การบริหารองค์การทั่วไป มักจะมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การเหมือนกัน นั่นเอง การดำเนินงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ และให้องค์การนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์การจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดองค์การ การใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่า (Steer, 1977, p. 46) ซึ่งมีแนวคิดที่ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะในการมองการณ์ไกล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การรู้ถึงภาระกิจที่ต้องปฏิบัติ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา การคล้อยใจ การกระตุ้นปัญญา และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล โน้มน้ำหนักใจลูกน้อง ทำให้คนและงานทั้งระบบดีขึ้น (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2552, หน้า 5) สอดคล้องกับ สมุทร ชำนาญ (2559, หน้า 167) ได้อธิบายว่า

หากผู้นำต้องการประสิทธิผลที่สูงกว่าที่คาดหวังไว้ ผู้นำต้องพัฒนาเจตคติของผู้ตามให้มีคุณธรรม จริยธรรมต่องานมากกว่าการคำนึงถึงรางวัล คือ ผู้นำต้องพัฒนาผู้ตามผ่านกระบวนการของภาวะผู้นำที่เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เมื่อผู้ตามได้รับการพัฒนา ด้านคุณธรรมจริยธรรมแล้วผู้นำจะเกิดความมุ่งมั่นจจต่อขององค์กรส่งผลให้องค์กร ประสบความสำเร็จเกินกว่าที่คาดหวังไว้ และสามารถปลูกฝังเจตคติที่ดีต่องานในที่สุด ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ Kendrick (1988, p. 1330-A) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อ การพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผล โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในระยะแรก และต่อมาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นอีกหนึ่ง ปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของการปรับใช้และพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น และภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบกัน จากสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การมีการแข่งขันที่สูง รวมถึงการที่นักเรียนอพยพเคลื่อนย้ายเข้าออก ภายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ผู้บริหาร โรงเรียนที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จะทำ ให้การบริหารงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ และประสิทธิผลของโรงเรียนดีขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สมโชค โพธิ์งาม (2550) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามการรับรู้ ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชนิษฐา โพธิ์สินธุ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองพญา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลและ

เมืองพัทธา จังหวัดชลบุรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบาย อยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นเขาวีปัญญาอยู่ในระดับสูง สำหรับด้านการคำนึงถึงเอกบุคลิก การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหาร มีข้อยกเว้น โดยตรงอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมอยู่ในระดับต่ำ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทธา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทางการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบตามสบายแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำตามสบายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปสุดา เฟิงประสพ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านแรงบัลดาลใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความคาดหมายเป็นรายบุคคลต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เสาวลักษณ์ ตั้งตระกูล (2551) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ฉันทาวลัย สารสุข (2553) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามการรับรู้ของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายได้อยู่ในระดับมาก ยกเว้นความสามารถพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามการรับรู้ของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวก กับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทรงชัย คงเงิน (2553) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และพบว่ามีสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำสองด้าน เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามด้านเรียงตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือด้านการดูแล และด้านความสามารถพิเศษตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พรสุดา คุณโนภาส (2554) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธวัชรรัตน์ ไบบัว (2555) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับสูงมาก ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติเชิงบวก และด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับปานกลาง

เกษา มีสวน (2556, หน้า 65) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง .30 ถึง .42 โดยปัจจัยส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เดือนเพ็ญ แยมสวน (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉัญฉฐา สุขแสง (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ตามการรับรู้ของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ตามการรับรู้ของครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริพงษ์ สาระโชติ (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน อย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก

นฤมล โยคานุกุล (2556) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นครราชสีมา โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมา คือ ด้านการสร้างบารมี ส่วนด้านที่มีระดับต่ำคือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมมากกว่าครูผู้สอน

ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

งานต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ Edward (1969, p. 9-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับสถานการณ์ตามทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ศึกษาปฏิสัมพันธ์ลักษณะของผู้นำตามสถานการณ์ หรือความยากง่ายในการบริหารงานกลุ่ม กลุ่มตัวอย่าง Edward ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เมืองฮิลบอโร โดยใช้แบบวัดแอลพีซี เป็นเครื่องมือในการวัดลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งวัดโดยใช้แบบ LPC มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลเมื่อผู้บริหารอยู่ในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้

ง่ายและยาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

Reed (1987, p. 1388-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะขององค์การพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ และความพึงพอใจของครู โดยศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรัฐนิวยอร์ก โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมของผู้นำของ Stogdill และแบบสอบถามความพึงพอใจของ Likert ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย ผู้นำที่รู้จักประณีตประนอม มีการติดต่อสื่อสารแบบหลายทิศทาง ครูจะมีความพึงพอใจสูง และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงด้วย ส่วนครูที่ไม่พึงพอใจในการทำงาน จะมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

Evers (1987, p. 4249-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน และอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน โดยที่ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณืที่ควบคุมกลุ่มได้ไม่ง่าย ไม่ยาก ได้แก่ ผู้บริหารที่มุ่งงาน ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณืที่ควบคุมได้ยาก หรือง่าย ได้แก่ ผู้บริหารที่มุ่งงานต่ำ และพบว่าแบบพฤติกรรมของผู้บริหารหรือลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานและอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นตัวพยากรณ์ได้สูงสุด

Kendrick (1988, p. 1330-A) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผลโดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในระยะแรก และต่อมาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

Koh (1990) ได้ศึกษาความตรงของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมในสิงคโปร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาสิงคโปร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลที่เพิ่มขึ้นแบบมีนัยสำคัญต่อภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการอธิบายความผูกพันต่อองค์การสามารถพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในการอธิบายความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิจัยครั้งนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน แต่เป็นผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ

Goodhart (1991, p. 1941-A) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพในด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ ความสำเร็จของโรงเรียน และประสิทธิภาพการวัดผล

พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์การของผู้บริหาร ความมีคุณธรรม จริยธรรมของครู ปฏิบัติการสอน และความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและส่งผลกับความมีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน

Persons (1993, p. 3071-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันวิทยาลัยชุมชนในรัฐนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผล และพบว่าระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

Bass (1998, p. 231) ได้ทำการศึกษานำร่อง (Pilot study) ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทหารในกองทัพของสหรัฐอเมริกา จำนวน 176 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่างประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาของตน ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพของหน่วยงานตามความรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงกว่าภาวะผู้นำเชิงจัดการ การทุ่มเทความพยายามในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับบุคลิกที่น่านับถือของผู้นำ การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ตามลำดับ และพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการโดยยึดกฎระเบียบ

Lucks (2001) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาลในเมืองนิวยอร์กซิตี ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ไม่พบหลักฐานที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีผลกระทบต่อการทำงานของครูใหญ่ ไม่ได้ช่วยสร้างแรงจูงใจของครูได้ดีไปกว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบอื่นๆ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสถานศึกษา จำเป็นต้องมีเทคนิคความสามารถในการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียนที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ และประสิทธิผลของโรงเรียนดีขึ้นซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น และเกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาภายใต้การนำหลักการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปปรับใช้ในการบริหารงานต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาประชากร และกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากรในการวิจัย ครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 1,548 คน
2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยใช้เกณฑ์กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนจำนวน 308 คน จาก จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของ โรงเรียนเป็นเกณฑ์ ดังตารางที่ 3 ตารางที่ 3 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของ โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก (1-120)	56	11
โรงเรียนขนาดกลาง (121-600)	401	79
โรงเรียนขนาดใหญ่ (601-1,500)	776	155
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (1,501 ขึ้นไป)	315	63
รวม	1,548	308

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งกำหนดขอบเขต ของการวิจัยตามแนวคิด Bass and Avolio (1990, p.19) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีลักษณะคำถามจัดอันดับคุณภาพจาก 5 – 1 โดยเรียงค่าคะแนนจากมาก ไปหาน้อย จำนวน 32 ข้อและได้ปรับปรุงพัฒนาตามเครื่องมือของ รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, หน้า 187-198) โดยใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้านคือ 1) เป็นผู้มีบารมี 2) เป็นผู้มีแรงคลใจ 3) เป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และ 4) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ลักษณะ แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1967, p. 128) โดยเรียงจาก พฤติกรรมที่เกิดขึ้น บ่อยมาก ไปยังไม่เคยเลย กำหนดคะแนนน้ำหนัก ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก
- 4 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำ
- 3 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบางครั้ง
- 2 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
- 1 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่แทบไม่เกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นเลย

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งกำหนดขอบเขตของ การวิจัยตามแนวคิด Mott (1972, p. 373) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีลักษณะคำถามจัดอันดับคุณภาพจาก 5-1 โดยเรียงค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย จำนวน 28 ข้อ ได้ปรับปรุงพัฒนาตามเครื่องมือของ รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, หน้า 187-198) โดยใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนโรงเรียน 4 ด้านคือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ด้านความสามารถใน การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1967, p. 128) โดยกำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง การปฏิบัติมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง การปฏิบัติมาก

3 คะแนน หมายถึง การปฏิบัติปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง การปฏิบัติน้อย

1 คะแนน หมายถึง การปฏิบัติน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์
2. กำหนดกรอบการสร้างแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากข้อมูลที่ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
3. นำแนวคิดทฤษฎี และข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มาดำเนินการสร้างเครื่องมือในการทำแบบสอบถาม ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ พิจารณาและเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตรวจสอบความชัดเจนของภาษาในข้อคำถาม และครอบคลุมเนื้อหาเพื่อพิจารณาหาความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถามดังนี้
 - 4.1 ดร.สมุทร ชำนาญ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 4.2 ดร. สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 4.3 นางวิวรรธ สิมห้ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพระสมุทรเจดีย์
 เพื่อตรวจสอบความถูกต้องรายการคำถาม ความเที่ยงตรงทางเนื้อหา และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป
5. แก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอต่อประธานและคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป
6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วสมบูรณ์แล้ว นำไปทดลองใช้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถาม จำนวน 30 ฉบับ

มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง .61 - .92 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง .49 - .80 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96

7. จากนั้นนำแบบสอบถามแต่ละข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป มาหาความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient alpha) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้าย แล้วนำไปจัดพิมพ์แบบสอบถาม จำนวน 308 ฉบับ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ไปส่งยังผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำหนังสือพร้อมแบบสอบถาม จำนวน 308 ฉบับ จัดส่งไปยังครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนดไว้ จำนวน 308 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับคืนมา เป็นฉบับที่สมบูรณ์ทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับอีกครั้ง

2. นำแบบสอบถามมาลดรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักที่ได้กำหนดไว้ และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนน กำหนดโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 103) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับประสิทธิผลโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 103) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เกณฑ์การแปลความหมาย ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543, หน้า 144) ดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	ความสัมพันธ์กันในระดับ
-----------------------------	------------------------

อยู่ห่างระหว่าง -0.80 ถึง -1.00 หรือ .80 ถึง 1.00	ระดับสูง
---	----------

อยู่ห่างระหว่าง -0.60 ถึง -0.79 หรือ .60 ถึง .79	ค่อนข้างสูง
--	-------------

อยู่ห่างระหว่าง -0.40 ถึง -0.59 หรือ .40 ถึง .59	ระดับปานกลาง
--	--------------

อยู่ห่างระหว่าง -0.20 ถึง -0.39 หรือ .20 ถึง .39	ระดับค่อนข้างต่ำ
--	------------------

อยู่ห่างระหว่าง -0.01 ถึง -0.19 หรือ .01 ถึง .19	ระดับต่ำ
--	----------

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับคำถามในการวิจัย และการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนด สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนด สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p	แทน	ความน่าจะเป็น
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม
X_1	แทน	ความสามารถพิเศษ
X_2	แทน	การคล้อย
X_3	แทน	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
X_4	แทน	การยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล
Y	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม
Y_1	แทน	ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
Y_2	แทน	ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
Y_3	แทน	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
Y_4	แทน	ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ปรากฏผลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิเคราะห์ปรากฏผลดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านเป็นผู้มีบารมี				
2. ด้านการคล้อย	4.65	.42	มากที่สุด	1
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.59	.49	มากที่สุด	2
4. ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม	4.54	.49	มากที่สุด	3
เป็นรายบุคคล	4.53	.45	มากที่สุด	4
รวม	4.58	.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเป็นผู้มีบารมี ด้านการคล้อยตาม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีบารมี

ด้านเป็นผู้มีบารมี	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	4.73	.49	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารทำให้เกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน	4.62	.56	มากที่สุด	6
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจน	4.69	.57	มากที่สุด	3
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์และค่านิยมของเขา	4.59	.53	มากที่สุด	7
5. ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.52	.57	มากที่สุด	8
6. ผู้บริหารระบุดจุดประสงค์หลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	4.71	.48	มากที่สุด	2
7. ผู้บริหารแสดงถึงความเชื่อมั่นในตัวเองในการทำงาน	4.66	.57	มากที่สุด	5
8. ผู้บริหารพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงาน	4.68	.61	มากที่สุด	4
รวม	4.65	.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารระบุดจุดประสงค์หลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน และผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจนตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
ด้านผู้มีแรงคลใจ

ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น	4.59	.61	มากที่สุด	5
2. ผู้บริหารแสดงความเชื่อว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงาน และบรรลุเป้าหมายได้	4.63	.58	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ	4.62	.64	มากที่สุด	3
4. ผู้บริหารชี้นำและจูงใจผู้ร่วมงานให้ยึดมั่นต่อเป้าหมาย	4.59	.52	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารแสดงถึงสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ ด้วยความกระตือรือร้น	4.67	.54	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจน	4.51	.64	มากที่สุด	8
7. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย	4.57	.58	มากที่สุด	6
8. ผู้บริหารให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง	4.56	.69	มากที่สุด	7
รวม	4.59	.49	มากที่สุด	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ โดยรวมและรายข้อมี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
แสดงถึงสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น ผู้บริหารแสดงความเชื่อว่าผู้ร่วมงานจะ
ปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายได้ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบ
ผลสำเร็จตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่
น่าสนใจและชัดเจน

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ให้ตระหนักใช้สติปัญญา ในการแก้ปัญหาในโรงเรียน	4.61	.61	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผล	4.57	.62	มากที่สุด	6
3. ผู้บริหารไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน แม้มีความคิดเห็นที่แตกต่างไป	4.37	.72	มาก	8
4. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานว่าสามารถ แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้	4.62	.57	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารแสดงความเป็นผู้นำในการกระตุ้น การแก้ปัญหาต่าง ๆ	4.58	.64	มากที่สุด	3
6. ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน	4.58	.64	มากที่สุด	3
7. ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	4.46	.63	มาก	7
8. ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผล และหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา	4.57	.60	มากที่สุด	5
รวม	4.54	.49	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวม
และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน แม้มี
ความคิดเห็นที่แตกต่างไป และผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา
ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไป
หาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานว่าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้
ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้ตระหนักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาในโรงเรียน ผู้บริหารแสดง

ความเป็นผู้นำในการกระตุ้นการแก้ปัญหาต่าง ๆ และผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน แม้มีความคิดเห็นที่แตกต่างไป

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น	4.32	.76	มาก	8
2. ผู้บริหารมอบหมายงานตามทักษะความสามารถของแต่ละบุคคล	4.55	.59	มากที่สุด	5
3. ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	4.57	.54	มากที่สุด	3
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสามารถพัฒนาจุดเด่นของผู้ร่วมงานได้	4.56	.58	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	4.62	.55	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย	4.59	.61	มากที่สุด	2
7. ผู้บริหารพัฒนาผู้ร่วมงานแต่ละคนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.55	.65	มากที่สุด	6
8. ผู้บริหารมีการนิเทศงานเป็นรายบุคคล	4.52	.67	มากที่สุด	7
รวม	4.53	.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย และผู้บริหาร

ให้คำปรึกษา แนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงาน เป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิเคราะห์ปรากฏผล ดังตารางที่ 9-13

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.27	.50	มาก	4
2. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก	4.61	.48	มากที่สุด	1
3. ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน	4.55	.51	มากที่สุด	3
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	4.57	.43	มากที่สุด	2
รวม	4.47	.41	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ การเรียนสูงตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างเข้าใจ	4.25	.61	มาก	5
2. นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์	4.08	.69	มาก	7
3. นักเรียนมีทักษะชีวิตที่เหมาะสมแก่วัย	4.31	.64	มาก	4
4. นักเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.45	.67	มาก	1
5. นักเรียนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามสถานการณ์ในปัจจุบัน	4.34	.61	มาก	3
6. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด	4.14	.84	มาก	6
7. นักเรียนได้รับรางวัลในการแข่งขันทางวิชาการจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นประจำทุกปี	4.35	.68	มาก	2
รวม	4.27	.50	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ นักเรียนได้รับรางวัลในการแข่งขันทางวิชาการจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นประจำทุกปี และนักเรียนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามสถานการณ์ในปัจจุบันตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.41	.56	มาก	5
2. นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของโรงเรียน	4.61	.48	มากที่สุด	1
3. นักเรียนมีความเมตตากรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และไม่เห็นแก่ตัว	4.48	.58	มาก	3
4. นักเรียนมีความประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.31	.67	มาก	7
5. นักเรียนมีความสนใจใฝ่เรียนรู้	4.46	.66	มาก	4
6. นักเรียนมีจิตสาธารณะ	4.56	.58	มากที่สุด	2
7. นักเรียนมีความใส่ใจในการดูแลมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.41	.65	มาก	6
รวม	4.61	.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวกโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของโรงเรียน นักเรียนมีจิตสาธารณะ และนักเรียนมีความเมตตากรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และไม่เห็นแก่ตัวตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนมีความประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน

ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของครูและนักเรียน	4.56	.52	มากที่สุด	5
2. โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียน	4.53	.56	มากที่สุด	7
3. โรงเรียนประสานให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน	4.55	.58	มากที่สุด	6
4. โรงเรียนจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องทุกปี	4.58	.55	มากที่สุด	4
5. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมกับนักเรียนและท้องถิ่น	4.60	.51	มากที่สุด	3
6. โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.63	.49	มากที่สุด	1
7. โรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.61	.50	มากที่สุด	2
รวม	4.55	.51	มากที่สุด	

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนโดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และโรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมกับนักเรียนและท้องถิ่นตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียน

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	(n = 308)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.63	.52	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นเพื่อรักษาผลประโยชน์หรือเป้าหมายของโรงเรียน	4.60	.49	มากที่สุด	3
3. โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระได้ อย่างเหมาะสม	4.49	.56	มาก	6
4. โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงาน มาใช้ในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	4.48	.60	มาก	7
5. โรงเรียนสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ ในการแก้ปัญหาค่าการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.56	.55	มากที่สุด	5
6. โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน แบบมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน	4.56	.54	มากที่สุด	4
7. โรงเรียนได้รับความร่วมมือในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างดี	4.71	.53	มากที่สุด	1
รวม	4.57	.43	มากที่สุด	

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและ
รายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระได้
อย่างเหมาะสม และโรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงานมาใช้ในการแก้ปัญหา
ภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่
โรงเรียนได้รับความร่วมมือในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างดี ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตาม
เป้าหมาย และผู้บริหารมีความยืดหยุ่นเพื่อรักษาผลประโยชน์หรือเป้าหมายของโรงเรียนตามลำดับ

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงานมาใช้ในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิเคราะห์ปรากฏผลดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ภาวะผู้นำ (X) (n = 308)	ประสิทธิผล (Y) (n = 308)									
	Y1		Y2		Y3		Y4		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
X1	.45**	.00	.49**	.00	.45**	.00	.54**	.00	.54**	.00
X2	.52**	.00	.42**	.00	.44**	.00	.51**	.00	.53**	.00
X3	.58**	.00	.46**	.00	.52**	.00	.61**	.00	.61**	.00
X4	.63**	.00	.53**	.00	.61**	.00	.71**	.00	.69**	.00
X	.60**	.00	.52**	.00	.55**	.00	.65**	.00	.65**	.00

** $p < .01$

จากตารางที่ 14 พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ($r = .60$) และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ($r = .65$) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติ
ทางบวก ($r = .52$) และด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน ($r = .55$)
มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 308 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม มี 2 ส่วน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .61-.92 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .49-.80 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของการศึกษาได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเป็นผู้มีบารมี ด้านการคล้อยตาม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารระบุดูประสงฆ์หลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้

อย่างชัดเจน และผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจนตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงถึงสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น ผู้บริหารแสดงความเชื่อว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายได้ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจน

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน แม้มีความคิดเห็นที่แตกต่างไป และผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานว่าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้ตระหนักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาในโรงเรียน ผู้บริหารแสดงความเป็นผู้นำในการกระตุ้นการแก้ปัญหาต่าง ๆ และผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน แม้มีความคิดเห็นที่แตกต่างไป

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย และผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น

2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผล ได้ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ นักเรียนได้รับรางวัลในการแข่งขันทางวิชาการจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นประจำทุกปี และนักเรียนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามสถานการณ์ในปัจจุบันตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์

2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของโรงเรียน นักเรียนมีจิตสาธารณะ และนักเรียนมีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และไม่เห็นแก่ตัวตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ นักเรียนมีความประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และโรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมกับนักเรียนและท้องถิ่นตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียน

2.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระได้อย่างเหมาะสม และโรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงานมาใช้ในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนได้รับความร่วมมือในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างดี ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตามเป้าหมาย และผู้บริหารมีความยืดหยุ่นเพื่อรักษาผลประโยชน์หรือเป้าหมายของโรงเรียนตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงานมาใช้ในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

3. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ($r = .60$) และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ($r = .65$) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ($r = .52$) และด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน ($r = .55$) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาและสมมติฐานของการวิจัย ดังรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันมีการปฏิรูประบบของการจัดการศึกษาทุกภาคส่วน ผู้บริหารถือว่ามีความสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้นำลักษณะของภาวะผู้นำมาปฏิบัติคือ การเป็นผู้ที่มีบารมีเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่กระตุ้นให้ครูผู้สอนให้ใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและกระตุ้นให้ตระหนักในการใช้สติปัญญาในแก้ปัญหาดังกล่าวด้วย รวมถึงมีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูเป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะเป็นผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงมีการมอบหมายหน้าที่ที่ตรงตามความถนัดความสามารถ

ความรู้ของครูผู้สอน อีกทั้งยังเปิดโอกาสในการได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และได้ซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย โดยใช้อำนาจแรงจูงใจ ที่มีการตัดสินใจโดยตั้งอยู่บนฐานของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอน โดยพฤติกรรมที่ดีดังกล่าวของผู้บริหารนั้นสามารถโน้มน้าวจูงใจเพื่อให้ครูผู้สอนยอมรับที่จะปฏิบัติตามที่ผู้บริหาร โรงเรียนต้องการด้วยความยินดีเต็มใจศรัทธา และซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของครู และดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของตนหรือขององค์กร และยังสามารถ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของครูได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุ ตามเป้าหมาย ดังที่ Bass (1998, p. 125) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของผู้ตาม เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงาน เกิดเป้าหมายที่กำหนด สามารถเปลี่ยน ทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะอยู่ในระดับสูง อีกทั้งยัง สอดคล้องกับ Sergiovanni (1990, pp. 19-27) ที่กล่าวว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้เป็นผู้นำแบบ “ผู้สร้าง” กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนเองเพื่อหน่วยงาน ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานและ เป็นผู้สร้างความผูกพันเป็นผู้ยกระดับคุณธรรมจริยธรรม และความประพฤติทั้งผู้นำและผู้ตามสร้างความผูกพันในสถาบัน สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล โยคานุกูล (2556, หน้า 77) ได้ ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมในระดับ มากที่สุด โดยด้านที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมาคือ ด้านการสร้าง บารมี ส่วนด้านที่มีระดับต่ำคือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับ การศึกษาของ Kendrick (1988, p. 1330-A) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อ การพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผล โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในระยะแรก และต่อมาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้อง ซึ่งมีประเด็น ที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากครูผู้สอนหรือบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนด้วยความเต็มใจหรือ มีความศรัทธา ศรัทธา ซึ่งทำให้ครูผู้สอนเกิด ความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกันกับผู้บริหาร และพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้บริหาร ซึ่งสิ่งนี้

ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อโรงเรียนบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดความรู้ที่มีไปยังครูผู้สอนและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการชักนำโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนมีความคิดเห็นคล้อยตามได้ ดังที่ Burby (1972, p. 43) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่สามารถชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในตัวของเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้ Owens (1995, p. 235) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างเต็มใจ จากบุคคลอื่นให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำโดยไม่ต้องใช้อำนาจตามกฎหมาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 40-41) กล่าวว่า การที่บุคคลมีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินการของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล โยคานุกุล (2556, หน้า 78) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ด้านเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ เสาวลักษณ์ ตั้งตระกูล (2551) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่น ด้านเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 สามารถทำให้ครูผู้สอนหรือบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการที่ผู้บริหารนั้นได้สร้างถึงแรงจูงใจ อีกทั้งยังให้ความหมายและทำทนายในเรื่องงานที่แสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงสามารถเป็นผู้ชี้แนะและจูงใจครูให้ยึดมั่นต่อเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน และเพิ่มความสามารถทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง อีกทั้งยังมีการกำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเป็นไปตามลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ ที่ต้องมีความเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงทางด้านการปฏิบัติงานทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และส่งเสริมการแสวงหาความรู้ใหม่ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังที่ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, หน้า 5) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพล

ของตน หรือกลุ่มตนกระตุ้นผู้นำปลักคัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายร่วมกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 13) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นการโน้มน้าวและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของ ธวัชรัตน์ ไบบัว (2555) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีความสามารถในการกระตุ้นการใช้ปัญญาของครูผู้สอนในการแก้ไขปัญหา และให้ตระหนักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาในโรงเรียน อีกทั้งยังได้กระตุ้นให้ครูผู้สอนแสดงความคิดและเหตุผล ซึ่งผู้บริหารนั้นไม่วิจารณ์ความคิดของครูผู้สอนแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้บริหารเอง รวมไปถึงผู้บริหารทำให้ครูผู้สอนรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน อีกทั้งยังมีการกระตุ้นกระบวนการคิด เรียนรู้วิถีวิเคราะห์ และแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์โดยสร้างความเชื่อมั่นให้ครูรู้ว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายและพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้เข้าอบรม และได้ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำเอาความรู้มาปรับใช้ในด้านจัดการสอนทำให้ครูได้รับความรู้เกิดการกระตุ้นการใช้สติปัญญาอย่างเต็มที่ ดังที่ Northouse (2013) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งนิยามนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ไม่ใช่คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ตัวผู้นำ แต่เป็นเหตุการณ์ของการแลกเปลี่ยน ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเน้นให้เห็นว่าความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไม่ใช่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากด้านเดียว แต่เป็นสถานการณ์ที่ต้องปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Yukl (2006, p. 5) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ พรสุดา คุณโนภาส (2554) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม โรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม โรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีการมุ่งความสัมพันธ์กับครูเป็นรายบุคคลด้วย แสดงความสนใจ และทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารนั้นจะคอยเป็นที่ปรึกษาของครูแต่ละคนในการพัฒนาและความก้าวหน้าของแต่ละคน โดยการให้โอกาสให้ครูผู้สอนได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ อีกทั้งผู้บริหารยังสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีความเข้าใจความต้องการของครู และพัฒนาความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนเป็นรายบุคคล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ดังที่ Daft (2005, p. 494) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นความสัมพันธ์ร่วมกันที่มีขึ้นระหว่างบุคคล เป็นพลังเกี่ยวกับการใช้อำนาจ เป็นกิจกรรมที่ใช้ระหว่างบุคคลกับบุคคลแตกต่างไปจากการบริหารงานด้วยเอกสารหรือวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Bass (1981, pp. 7-14) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ และภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ

ศิริพงศ์ สาระโชติ (2556, หน้า 65) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ทรงชัย คงเงิน (2553) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ร่วมกับครูผู้สอนในการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และมีการดำเนินงานที่บรรลุผลการพัฒนาคุณภาพของการศึกษา อีกทั้งผู้บริหารยังส่งเสริมความสามารถของครูผู้สอนและบุคลากรภายในโรงเรียนให้มีการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนแต่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายและผลสำเร็จของการทำงานในโรงเรียน ส่งผลให้การสอนของนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และนักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก รวมถึงผู้บริหารยังส่งเสริมในการปรับเปลี่ยนพัฒนาโรงเรียนและมีการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้ครูผู้สอน และบุคลากรภายในโรงเรียนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบของโรงเรียน ดังที่ Dessler (1986, p. 68) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียนและสอดคล้องกับ เดือนเพ็ญ แยมสวน (2556, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ Evers (1987, p. 4249-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานและอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน โดยที่ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ไม่ยาก ไม่ยาก ได้แก่ ผู้บริหารที่มุ่งงาน ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์ที่ควบคุมได้ยาก หรือง่าย ได้แก่ ผู้บริหารที่มุ่งงานต่ำ และพบว่าแบบพฤติกรรมของผู้บริหารหรือลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานและอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นตัวพยากรณ์ได้สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในด้านการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพจนทำให้นักเรียนส่วนมากมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความคล่องแคล่ว มีความชำนาญการใช้ทักษะหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ต่าง ๆ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้ของนักเรียน และมีการปรับปรุงพัฒนาความพร้อมของสื่อ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการ และที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู สนับสนุนให้ครูผู้สอนอุทิศเวลาให้กับงานที่รับผิดชอบ ร่วมมือกันทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงขึ้น อีกทั้งยังมีการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน และสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ดังเช่น Hoy and Miskel (1991, p. 373) ได้กล่าวว่า คุณภาพที่เกิดกับผู้เรียนจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเป็นที่น่าพอใจ แล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่างๆ ที่พึงปรารถนา ให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของณัฏฐา สุขแสง (2556, หน้า 72-73) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งครูผู้สอนและนักเรียนได้ร่วมกันหาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม มุ่งการพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และเรียนรู้ด้วยความสุข ทำให้นักเรียนได้มีความรู้ควบคู่ไปกับคุณธรรม อีกทั้งนักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคม ได้อย่างปกติสุข อีกทั้งผู้บริหารยังได้เน้นให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม ที่สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีให้กับนักเรียน ดังเช่น Mott (1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีคุณภาพและปริมาณสูงจะเป็นโรงเรียนอยู่ในเมือง หรือโรงเรียนในระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง มีความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างพอเพียง อาคารสถานที่บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม มีปัจจัยด้านการเงินสามารถจัดซื้อจัดจ้าง เบิกเงินได้สะดวกมีบุคลากรที่มีคุณภาพ นักเรียนมีผลการเรียนดี มีการพัฒนาเจตคติ แรงจูงใจของนักเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นักเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งมีความประพฤติที่เหมาะสม มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริพงษ์ สาระโชติ (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วิทยาลัยกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียง เขต 2 จากการศึกษาพบว่า ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของเดือนเพ็ญ เข้มสวน (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วิทยาลัยกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า

2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และครูผู้สอนภายในโรงเรียนมีการร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนจากสภาพเดิมไปสู่สภาพใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ที่เกี่ยวกับโครงสร้างภายในโรงเรียน สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และปัจจัยภายนอกต่างมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ

เปลี่ยนแปลงที่ช่วยกระตุ้นให้องค์กรก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้นหรือความสามารถของโรงเรียน ที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก อีกทั้งโรงเรียนเป็นองค์กรมีลักษณะเป็นระบบเปิดจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนร่วมกัน กำหนดนโยบายให้ทันสมัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับรูปแบบการบริหารและดำเนินการต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาผู้เรียนทำให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จทุกด้าน เพื่อให้องค์กรอยู่รอดโดยต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่น Dessler (1986, p. 68) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียนสอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่าด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ เดือนเพ็ญ แยมสวน (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิผลของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีความร่วมมือกันครูผู้สอนภายในโรงเรียนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิดมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จนั้นจำเป็น ที่ต้องเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ทั้งด้านการเรียนการสอน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน อีกทั้งโรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ใกล้แหล่งอุตสาหกรรมที่มีความเจริญและการะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้ผู้บริหารพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อรองรับกับสังคมเมืองอุตสาหกรรมดังกล่าว และพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ดังเช่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 36) ได้กล่าวว่าการบริหารและการจัดการในโรงเรียน จึงควรมีความยืดหยุ่นในเรื่องของหลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น สภาพของบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาการต่าง ๆ

สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตรควรจัดให้เพียงพอและหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัว บุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัยไม่ทันกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นการบริหารและการจัดการนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล เกิดความราบรื่นและเจริญก้าวหน้าสอดคล้องกับการศึกษาของ ทรงชัย คงเงิน (2553) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมของ โรงเรียนให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน ที่มีผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนค่อนข้างสูงเป็นเพราะผู้บริหาร ได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีความรู้ คู่คุณธรรมอีกทั้งมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น รวมถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครอง ท้องถิ่นในด้านการจ้างครูผู้สอนเพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนของครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีตรงตาม ความต้องการของโรงเรียน อันเป็นเหตุผลที่ทำให้นักเรียน ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและได้รับการ เรียนรู้ที่ตรงตามเนื้อหาวิชาและยังสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขสามารถนำ ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิต รวมถึง โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนในด้านการพัฒนา การศึกษาจากแหล่งโรงงานอุตสาหกรรมโดยรอบที่ทำให้โรงเรียนมีความพร้อมด้านสื่อ อุปกรณ์ที่ ส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ Steer (1977, p. 46) ได้กล่าว

ว่า การบริหารองค์การทั่วไป มักจะมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การเหมือน ๆ กัน นั่นเอง การดำเนินงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ และให้องค์การนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์การจะมีประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดองค์การ การใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 5) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะในการมองการณ์ไกล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การรู้ถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา การคล้อยใจ การกระตุ้นปัญญา และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล โน้มน้ำใจจิตใจลูกน้อง ทำให้คนและงานทั้งระบบดีขึ้น และสอดคล้องกับ สมุทรา ชำนาญ (2559, หน้า 167) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำหากองค์การต้องการประสิทธิผลที่สูงกว่าที่คาดหวังไว้ ผู้นำต้องพัฒนาเจตคติของผู้ตามให้มีคุณธรรม จริยธรรมต่องานมากกว่าการคำนึงถึงรางวัล คือ ผู้นำต้องพัฒนาผู้ตามผ่านกระบวนการของภาวะผู้นำที่เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เมื่อผู้ตามได้รับการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมแล้วผู้นำจะเกิดความมุ่งมั่นจดจ่อต่องานขององค์การส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จเกินกว่าที่คาดหวังไว้ และจะสามารถปลูกฝังเจตคติที่ดีต่องานในที่สุดซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kendrick (1988, p. 1330-A) ที่ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผลโดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในระยะแรก และต่อมาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล อีกทั้งยังซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สมโชค โพธิ์งาม (2550) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ จตุพงษ์ ลีประเสริฐ (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 18 จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผู้วิจัยจึงนำข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในการบริหารงานของโรงเรียน ดังนี้

1. จากการศึกษภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการยอมรับในคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการของผู้ตาม และพัฒนาความรู้ความเข้าใจรายบุคคล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. จากการศึกษภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีบารมี ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรแสดงจุดยืนให้ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน

3. จากการศึกษภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้มีแรงคลใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจ ชัดเจนเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความสามารถทำงานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง

4. จากการศึกษภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ข้อที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนไม่ควรจะวิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน แม้มีความคิดเห็นที่แตกต่างไป

5. จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรแสดงให้เห็นว่าครูเป็นมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงาน หรือเป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น แต่เป็นบุคคลสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6. จากการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรส่งเสริม สนับสนุนด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพจนทำให้นักเรียนส่วนมากมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความคล่องแคล่ว มีความชำนาญการใช้ทักษะหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ต่าง ๆ รวมไปถึงนักเรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง และความพร้อมของสื่อ อุปกรณ์ ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

7. จากการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพโดยส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน

8. จากการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นักเรียนมีความประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรเน้นการจัดการปรับกิจกรรมและวิธีการสอนของครู ตลอดจนการจัดการกิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

9. จากการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกและจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของครูสำหรับรองรับความเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและด้านเทคโนโลยี

10. จากการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงานมาใช้ในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครู บุคคลหรือหน่วยงานมามีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียนเป็น ไปอย่างครอบคลุมทุกด้าน

11. จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผล ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมมี ความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรพัฒนาระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของตนเองให้สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติ ทางบวก และด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อ การบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในเชิงคุณภาพว่ามีปัจจัยภาวะผู้นำใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยการศึกษาจากกลุ่มผู้อำนวยการ โรงเรียน
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ กับประสิทธิผลของ โรงเรียนบ้าง เพื่อศึกษาว่าภาวะผู้นำรูปแบบใดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียน
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: ที.เอส. บี. โปรดักส์.*
- เกชา มีสวน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ขนิษฐา โพธิ์สินธุ์. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ขวัญชัย จะเกรง. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสงคราม. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- เขมจิรา ธาตุดี. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จตุพงษ์ ธีประเสริฐ. (2558). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.*

- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2550). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ณัชฎานุช สุดชาติ. (2553). *ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐฐา สุขแสง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้ เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฏลาวัลย์ สารสุข. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงใจ เจริญทรัพย์ (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดือนเพ็ญ แยมสวน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสมุทรปราการ*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทรงชัย คงเงิน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชวัลรัตน์ ไบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพิทยา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีรวุฒิ เอกกุล. (2550). *การวัดเจตคติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: วิทยาออฟเซต.

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นฤมล โยคานุกูล. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. สารนิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล.
นิพนธ์ กินาวงศ์. (2551). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนา
การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุศรากรณ์ แสงทอง. (2550). *ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอปลวกแดง
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปลูดา เพ็งประสพ. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์
จังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ ม่านมูล. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนชลกัลยานุกูล สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ธุรกิจ
มหาบัณฑิต, การจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พารินดา สานา. (2554). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของคุณ
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1*. สารนิพนธ์
ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พรสุดา คุโนภาส. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่าย
ที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไมตรี คงนุกูล. (2553). *การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ คิดเคนกรุงเทพ*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. กรุงเทพฯ: Diamond in business world.
- รังสรรค์ อ้วนวิจิตร. (2554). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีสเคียน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- วัชรภรณ์ สมพงษ์ฝั่ง, (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมุทร ชำนาญ. (2559). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. ระยอง: บี.อาร์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2558). *หลักบริหารการศึกษาเอกสารประกอบการสอน*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- สินีนานู โพธิ์ปัญญาโน. (2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สุชาวัลย์ ควรวหา. (2558). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในเครือข่ายอริยมงคล*
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2545). *ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุพานี ศฤงษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิด ทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
 ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. (2559). *แผนการปฏิบัติการ*
ประจำปีงบประมาณ 2559. สมุทรปราการ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สมุทรปราการ เขต 1.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์: แนวคิดทฤษฎี และกรณีศึกษา*. มหาสารคาม:
 อภิชาติการพิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*.
 หน่วนที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมธิราช.
- เสาวลักษณ์ ตั้งตระกูล. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนคร*
ขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริพงศ์ สาระโชติ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน*
กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2544). *ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
 ไทยวัฒนาพานิช.
- Bass, B. M. (1981). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1995). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Manual for multifactor leadership questionnaire*.
 Palo Alto, CA.: Counseling Psychologist Press.
- Bennis. (1984). *Leader: The strategies for taking chang*. New York: Harperand Row.
- Burby, R.J. (1972). *Fundamentals of leadership*. Massachusetts: Addison Wesley.
- Cambell, R., Corball, J. L., & Ramsawyer, J. A. (1967). *Introduction to educational*
administration. Boston: Ally And bacon.

- Cameron, K. (1984). The effectiveness of ineffectiveness. *Research in Organizational Behavior*, 6, 235-285.
- Cumming, T. G. & Woreley, C. G. (2001). *Organization development & change* (7th ed.). Australia: South-Western College Publishing.
- Campbell, J. P. (1977). *On the nature of organizational effectiveness*. In *new perspectives on organizational effectiveness*, edited by Paul S Goodman and Johannes M. Pennings, 13-55 San Francisco: Jossey-Bass.
- Daft, R. L. (1997). *Management* (4th ed.). Orlando: The Dryden Press.
- Daft, R. L. (2005). *Organization: Cases and design*. Singapore: West Publishing Company.
- Dejnozka, E. L. (1983). *Educational administration*. Glossery: Connecticut Greenwood.
- Dessler, G. (1986). *Organization theory: Integration structure and behavior* (2th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall International.
- Dubrin, A. J. (2013). *Principles of leadership* (6th ed.). SOUTH-WESTERN: Cengage Learning.
- Edward, D. C. (1969). *General psychology*. London: Macmillan.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Printice-hall.
- Evers, A. S. (1987). Leadership effectiveness of Wisconsin superintendents. *Dissertation Abstracts International*, 47(12), 4249-A
- Goodhart, W. H. (1991). The instrument and expressive characteristics of public secondary school and effectiveness. *Dissertation Abstracts International*, 18(8), 1941-A
- Goodman, P. S., & Pennings, J. M. (1997). "Towards a workable framework". In *new perspectives on organizational effectiveness*, edited by Paul S. Gookman and Johannes M. Pennings, 147-187. San Francisco: Jossey-Bass.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Gross, S. J. & Shapiro, J. P. (2002). "Toward ethically leadership". In Perreault G. & Luenburg F.C. (eds) *The Changing world of school Administration*. Lanham, Mat: Scarecrow Press.
- Hersey, P. K. & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational Behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-hall.
- HMI. (1999). Small Schools: How Well Are They Doing. *Primary School Manager*, May/June, 14-16.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory research and practice* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory research and practice* (10th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Kendrick, J. A. (1988). The emergence of transactional leadership practice in a school Improvement effort: A reflective study. *Dissertation Abstracts International*, 12(49), 1330-A.
- Knezewich, S. J. (1984). *Administration of public education* (4th ed.). New York: Harper and Row.
- Koh, W. (1990). *Transformational leadership of school in Singapore*. Retrieved from <http://www.pmat.or.th/index.php/knowledge/44>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. America: Harvard Business Press.
- Kotter, J. P. (1999). *What leaders really*. America: President and Follows of Harvard College.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lucks, B. (2001). *Leadership and development*. New York: McGraw-hill.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of management*. New York: McGraw-Hill.
- Morphet, E. L. (1982). *Educational organization and administrations* (4th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organization*. New York: Harper and Row.
- Murphy, J. & Datnow, A. (2001). *Leadership lessons from comprehensive school Reform Designs*. In Murphy, J. & Dathow, A. (eds). Leadership lessons Comprehensive school Reforms. Thousand Oaks, CA: Corwin PressOwens, R.G.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Owens, R. G. (1995). *Organizational behavior in deucation* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Parsons, T. (1960). *Structure and process in modern societies*. Glencoe, IL: Free Press.
- Parsons, T. (1993). Structure and process in modern societies. *Dissertation Abstracts International*, 30(3), 3071-A.
- Reed, D. E. (1987). Organization Characteristics, Principal leadership behavior and teacher job Satisfaction: An investigation of the effects on student achievement. *Dissertation Abstracts International*, 48(06), 1388-A.

- Seashore, S. E. & Yuchtman, E. (1967). A system resource approach to organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, (32), 375-395.
- Sergiovanni, T. J. (1990). Adding value to leadership gets extraordinary result. *Educational Leadership*, 47.
- Steers, R. M. (1975). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, CA: Goodyear.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness and work behavior*. New York: McMillan.
- Ticha, N., & Devanna, M. A. (1986). *Transformational leader*. New York: John Wiley and Sons.
- Williams, M. W. (2003). The relationship between principal response to adversity and student achievement. *Dissertation Abstracts International-A*, 64(12), 4309.
- Yukl, G. A. (1981). *Leadership in organization*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organization* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Yuchtman, E., & Seashore, S. E. (1967). A system resource approach to organizational effectiveness. *Administration Sociological Review*, 32, 891-903.
- Youngs, P., & King, M. B. (2002). Principal leadership for professional development to build school capacity. *Educational Administration Quarterly*, 38(5), 643-670.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0304

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

14 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงงานวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายเรืองยศ เรืองจันทร์ รหัส 58920443

งานนิพนธ์ เรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0305

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

17 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความ
เห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนาม
ต่อไปนี้

นายเรืองยศ เรืองจันทร์ รหัส 58920443

งานนิพนธ์ เรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0306

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

19 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายเรืองยศ เรืองจันทร์ รหัส 58920443

งานนิพนธ์ เรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

โดยมี ดร.ชนวิน ทองแพง เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ของแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยทั้ง 2 ตอน คำตอบของท่านถือเป็นความลับ และไม่มี
ผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี กรุณาตอบแบบสอบถาม
ทุกข้อตามความเป็นจริง ขอขอบคุณในความร่วมมือ

เรืองยศ เรืองจันทร์
นิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โปรดให้ข้อมูลโรงเรียนของท่านในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินว่าผู้บริหารโรงเรียนท่านมีลักษณะเป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง โดยการตอบข้อคำถาม แต่ละข้อเพียงหนึ่งคำตอบ จากคำตอบที่เป็นไปได้ 5 คำตอบ ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติบ่อยมาก
- 4 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติบ่อย
- 3 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติบางครั้ง
- 2 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่นานครั้งปฏิบัติ
- 1 คะแนน หมายถึง พฤติกรรมที่แทบไม่ปฏิบัติ หรือไม่ปฏิบัติเลย

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		บ่อยมาก (5)	บ่อย (4)	บางครั้ง (3)	นานครั้ง (2)	ไม่เลย (1)
ด้านเป็นผู้มีบริวารมี						
1.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
2.	ผู้บริหารทำให้เกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน					
3.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจน					
4.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์และค่านิยมของเขา					
5.	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
6.	ผู้บริหารระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน					
7.	ผู้บริหารแสดงถึงความเชื่อมั่นในตัวเองในการทำงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		บ่อยมาก (5)	บ่อย (4)	บางครั้ง (3)	นานครั้ง (2)	ไม่เคย (1)
8.	ผู้บริหารพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงาน					
ด้านเป็นผู้มีแรงจูงใจ						
9.	ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆที่น่าตื่นเต้น					
10.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายได้					
11.	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ					
12.	ผู้บริหารชี้แนะและจูงใจผู้ร่วมงานให้ยึดมั่นต่อเป้าหมาย					
13.	ผู้บริหารแสดงถึงสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น					
14.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายที่น่าสนใจและชัดเจน					
15.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย					
16.	ผู้บริหารให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง					
ด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา						
17.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้ตระหนักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาในโรงเรียน					
18.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผล					
19.	ผู้บริหารไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงานแม้มีความคิดเห็นที่แตกต่างไป					
20.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานว่าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		บ่อยมาก (5)	บ่อย (4)	บางครั้ง (3)	นานครั้ง (2)	ไม่เคย (1)
21.	ผู้บริหารแสดงความเป็นผู้นำในการกระตุ้นการแก้ปัญหาต่าง ๆ					
22.	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน					
23.	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
24.	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา					
ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล						
25.	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น					
26.	ผู้บริหารมอบหมายงานตามทักษะความสามารถของแต่ละบุคคล					
27.	ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน					
28.	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสามารถพัฒนาจุดเด่นของผู้ร่วมงานได้					
29.	ผู้บริหารเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ					
30.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย					
31.	ผู้บริหารพัฒนาผู้ร่วมงานแต่ละคนด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
32.	ผู้บริหารมีการนิเทศงานเป็นรายบุคคล					

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นการบรรยายถึงประสิทธิผลของโรงเรียน โปรดให้ข้อมูลโรงเรียนของท่านในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินว่าผู้บริหารโรงเรียนท่านมีลักษณะเป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องตามความเป็นจริง โดยการตอบข้อคำถาม แต่ละข้อเพียงหนึ่งคำตอบ จากคำตอบที่เป็นไปได้ 5 คำตอบ ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1.	นักเรียนมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างเข้าใจ					
2.	นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์					
3.	นักเรียนมีทักษะชีวิตที่เหมาะสมแก่วัย					
4.	นักเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
5.	นักเรียนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามสถานการณ์ในปัจจุบัน					
6.	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7.	นักเรียนได้รับรางวัลในการแข่งขันทางวิชาการจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นประจำทุกปี					
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก						
8.	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
9.	นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ของโรงเรียน					
10.	นักเรียนมีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และไม่เห็นแก่ตัว					
11.	นักเรียนมีความประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
12.	นักเรียนมีความสนใจใฝ่เรียนรู้					
13.	นักเรียนมีจิตสาธารณะ					
14.	นักเรียนมีความใส่ใจในการดูแลมีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตของตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน						
15.	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของครูและนักเรียน					
16.	โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียน					
17.	โรงเรียนประสานให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน					
18.	โรงเรียนจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องทุกปี					
19.	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมกับนักเรียนและท้องถิ่น					
20.	โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
21.	โรงเรียนสามารถจัดการนิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
22.	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
23.	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นเพื่อรักษาผลประโยชน์หรือเป้าหมายของโรงเรียน					
24.	โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาครูไม่ครบกลุ่มสาระได้เหมาะสม					
25.	โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากบุคคลหรือหน่วยงานมาใช้ในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน					
26.	โรงเรียนสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
27.	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานแบบมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน					
28.	โรงเรียนได้รับความร่วมมือในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างดี					

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่ง
ในการอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1.	.87	12.	.80	23.	.78
2.	.75	13.	.92	24.	.76
3.	.84	14.	.74	25.	.77
4.	.66	15.	.77	26.	.61
5.	.77	16.	.79	27.	.68
6.	.88	17.	.76	28.	.80
7.	.79	18.	.78	29.	.72
8.	.86	19.	.63	30.	.72
9.	.63	20.	.76	31.	.76
10.	.76	21.	.88	32.	.75
11.	.85	22.	.66		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (α) = .98

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม เกี่ยวกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรปราการ เขต 1

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1	.54	11.	.75	21.	.77
2.	.59	12.	.58	22.	.68
3.	.59	13.	.63	23.	.80
4.	.63	14.	.76	24.	.66
5.	.78	15.	.49	25.	.62
6.	.74	16.	.62	26.	.78
7.	.65	17.	.80	27.	.69
8.	.55	18.	.68	28.	.66
9.	.78	19.	.74		
10.	.71	20.	.76		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (α) = .96