



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

วิทยานิพนธ์

ของ

ปณุตรา เจียดไธสง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**THE RELATIONSHIP BETWEEN THE TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE  
EFFECTIVENESS OF ACADEMIC ADMINISTRATION IN  
SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 31**

**Panoossara Cheadthaisong**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education Program in  
Educational Administration**

**June 2020**

**Copyright of Buriram Rajabhat University**

ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31		
ชื่อผู้วิจัย	ปณฺศรา เจียดไชสง		
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัศรา รักการศิลป์	ที่ปรึกษาหลัก	
	ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร	ที่ปรึกษาร่วม	
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 จำนวน 354 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.098 - 0.877 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.953 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและเป็นรายข้ออยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .824$ )

<b>TITLE</b>	The Relationship between the Transformational Leadership of School Administrators and the Effectiveness of Academic Administration in Schools under the Secondary Educational Service Area office 31		
<b>AUTHOR</b>	Panoossara Cheadthaisong		
<b>THESIS ADVISORS</b>	Assistant Professor. Dr. Supattra Rakkansil	Major Advisor	
	Dr.Kovit Vajarintarangoon	Co - advisor	
<b>DEEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration
<b>SCHOOL</b>	Buriram Rajabhat University	<b>YEAR</b>	2020

## **ABSTRACT**

The purpose of this research were (1) to study the level of the transformational leadership of school administrators, (2) to investigate the level of the effectiveness in academic administration in schools, and (3) to study the relationship between the transformational leadership of school administrators and the effectiveness in academic administration in schools under the Secondary Educational Service Area office 31. 354 sample group from school administrafors and teachers in the area were selected by multi - stage sampling. Questionnaires with five rating scales were utilized to collect data. Discrimination was at 0.098 - 0.877 and reliability was at 0.953. Mean and Standard Deviation were applied to analyze the data in order to find Pearson's Product Moment Correlation Coefficient between the transformational leadership of school administrators and the effectiveness in academic administration in schools under the Secondary Educational Service Area office 31.

The research revealed that (1) the transformational leadership of school administrators and the effectiveness in academic administration in schools under the Secondary Educational service areas office 31 overall and individually were both at high level and (2) the correlation coefficient between the transformational leadership of school administrators and the effectiveness

in academic administration in schools under the Secondary Educational Service Area office 31 was positively at high level. Statistical significance was at the level of .01 ( $r = .824$ )

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี  
Buriram Rajabhat University

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัย  
ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัตรา รักการศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และดร. สุชาติ หอมจันทร์ กรรมการ  
สอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำให้คำปรึกษาและเอาใจใส่แก้ไขข้อบกพร่องด้วยดี ทำให้  
วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบ  
ผลการวิจัยและให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์แก่งานวิจัย ได้แก่ ดร. ศักดิ์ดา คำโส นางสาวปราณี  
พิศุทธิสุวรรณ นางสาวเดือนเพ็ญ บุญลา ขอขอบพระคุณ ดร.มนภรณ์ ลีลาน้อย ที่กรุณาแปลภาษา  
อังกฤษ และขอขอบพระคุณครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ที่กรุณา  
ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณแต่บิดา  
มารดา ผู้ให้กำเนิดชีวิต บุรพจารย์ คณาจารย์ที่ได้อบรมสั่งสอนให้เป็นผู้ที่มีศีล สมာธิ ปัญญา ตลอดจน  
ทั้งเพื่อนครูที่ได้ช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย

ปณฺสรา เญียดไธสง

# สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
ประกาศศกญุ่การ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพประกอบ	ณ
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	2
สมมติฐานของการวิจัย .....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
นียมศัพท์เฉพาะ .....	4
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ .....	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	36
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	37
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	37

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>49</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>65</b>
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	65
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	64
สรุปผลการวิจัย.....	66
อภิปรายผลการวิจัย.....	67
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>71</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>79</b>
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	80
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	84
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	86
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	88
แบบสอบถาม.....	89
ภาคผนวก จ.....	96



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	97
ภาคผนวก จ.....	103
ค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	104
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	108

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	38
4.1 จำนวนร้อยละของผู้สอบถามจำแนกตามสภาพตำแหน่ง .....	50
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	51
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ .....	52
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....	53
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา .....	54
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล .....	55
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	57
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา .....	58
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา .....	59
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน .....	60
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการนิเทศการศึกษา .....	61
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา .....	62
4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล .....	63

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
ภาคผนวก จ.1 ค่าความสอดคล้อง (IOC).....	98
ภาคผนวก ฉ.1 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ.....	105
ภาคผนวก ฉ.2 ค่าความเชื่อมั่น .....	107

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย..... 36

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม สังคม และการเมือง แม้กระทั่งด้านการศึกษา จึงทำให้มีการแข่งขันที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดวิกฤตการณ์หลายด้าน รวมถึงสังคมไทยด้วย วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ล้วนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับปัญหาทางการศึกษา เพราะถ้าหากการจัดการศึกษาสามารถนำเอาความรู้และเทคโนโลยีเข้าสู่กระบวนการผลิตด้านอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากการศึกษาสามารถพัฒนาทักษะ ฝีมือ ความรู้ ความชำนาญการของแรงงานไทย ให้สอดคล้องกับความทันสมัยของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ปัญหาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ลดน้อยลง ซึ่งระบบการศึกษาของไทยนั้น ยังขาดการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนต้องอาศัยการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งกำหนดเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในหลายด้าน ที่โรงเรียนต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงและการจัดการศึกษาตลอดจนการบริหารจัดการองค์กรให้เหมาะสมกับโครงสร้างการปฏิรูปการศึกษาซึ่งผู้ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 คือ ผู้นำทางการศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่แตกต่างจากผู้นำโดยทั่วไปต้องใช้ความมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเข้ามาในการบริหารจัดการ และสร้างองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และนอกจากนี้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ยังส่งเสริมให้ผู้บริหารมีลักษณะของการใช้ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์กรเกินกว่าความคาดหวังปกติในระดับที่สูงขึ้น และสามารถสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นในการเปลี่ยนแปลง และให้ผู้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุกัลยา ลักดีสกุล, 2557 : 83) ซึ่งการบริหารจัดการงานในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการที่ดี ที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารจัดการสำเร็จสมบูรณ์มากขึ้น สิ่งที่น่าทึ่งวิชาการ

ทางการศึกษาในปัจจุบันให้ความสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานด้านต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์พร้อมที่จะปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนางานให้มีทิศทางไปในทางที่ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้วิจัยในฐานะครูสายผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียนไปอย่างไร เพราะประสิทธิผลของการบริหารงานของโรงเรียน คือ หัวใจหลักและปัจจัยพื้นฐานของการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

### สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio : 1995 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556 : 251 - 255) ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

- 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

และประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ได้มีการสังเคราะห์จากแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2546ข : 34 - 38) กมล ภูประเสริฐ (2547; อ้างถึงใน กาญจนา แก้วสา. 2554 : 60) สัมมา รณนิษฐ์ (2556 : 99) และ กาญจนา แก้วสา (2554 : 80) จากการศึกษาขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ มีแนวปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การนิเทศการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ประจำปีการศึกษา 2561 ผู้บริหารมีจำนวน 119 คน และครูผู้สอนมีจำนวน 4,148 คน รวมทั้งสิ้น 4,267 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 354 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1986 : 345 ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 199) แล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage sampling) จะได้ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 32 คน และครูผู้สอนจำนวน 322 คน

### 3. ด้านตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทฤษฎีของเบส และอโวลีโอ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 3.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 3.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงาน วิชาการ มีแนวปฏิบัติงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 3.2.1 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 3.2.2 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 3.2.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 3.2.4 การนิเทศการศึกษา
- 3.2.5 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
2. ทำให้ทราบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับประสิทธิผล ของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
3. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
4. เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารหน่วยงานอื่น ๆ ในการนำมาเป็นแนวทางใน การบริหารและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น



## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสามารถ ทัศนคติ ทักษะเชิงบวก ของผู้ร่วมงานให้เกิดการพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตาม เป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ต้องเป็นผู้มีศีลธรรม มีจริยธรรมสูง และหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารจะประพฤติในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่อ้งงานของผู้ตาม ผู้บริหารจะกระตุ้นจิตวิญญาณของจริงให้มีชีวิตชีวา โดยผู้บริหารจะมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคต เพื่อศึกษาความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน และจะแสดงความเชื่อมั่น แสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ มีการมองอนาคตในแง่บวก บ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นทางปัญญาโดยการคำนึงถึงความปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจผู้ตาม ให้ความพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นผู้ฝึกสอน และเป็นทีปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเจริญเติบโตของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด มีขอบข่ายแนวปฏิบัติงานวิชาการ 5 ด้าน คือ

2.1 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดหาคู่มือแนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาบริการแก่ครู และมีการประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2.2 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง การสนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอนหรือสื่อประกอบการสอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน จัดหาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนของคณะครู

2.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร ส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือในการวัดผลประเมินผล

2.4 การนิเทศการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร เพื่อช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เสนอวิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการนิเทศภายในโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูนำผลงานจากการนิเทศภายในมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน มีการติดตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในสถานศึกษา

2.5 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารจัดให้มีการสำรวจความต้องการของครูในการใช้วัสดุประกอบการเรียนการสอน เพื่อจัดหาวัสดุ อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนมาบริการอำนวยความสะดวกให้กับครู มีการส่งเสริมให้ครูได้มีการคิดค้นและผลิตสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา มีการควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนมาบริการอำนวยความสะดวกจัดการนิเทศเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับการใช้สื่อการเรียนการสอน และมีระบบการให้บริการในการจัดเก็บรักษาและซ่อมบำรุงสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

4. **ครูผู้สอน** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในตำแหน่งครูหรือครูอัตราจ้าง พนักงานราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

5. **สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31** หมายถึง สำนักงานทางด้านการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ซึ่งครอบคลุมในเขตจังหวัด นครราชสีมา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้เรียบเรียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้นำทางการศึกษา ต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีทิศทางไปในทางที่ดีขึ้นได้ ความสำเร็จขององค์กรนั้น นอกจากจะมาจากการร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรแล้ว ยังต้องอาศัยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถส่งเสริมการดำเนินงานของสมาชิกในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และไม่แน่นอนเช่นในปัจจุบันได้

##### ความหมายของภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ เพื่อให้เข้าใจถึงความหมายของภาวะผู้นำ จึงขอเสนอนิยามของภาวะผู้นำ ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 181) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2556 : 10) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าการใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

สัมมา รุณิธย์ (2556 : 249) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่กำหนดไว้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 14) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 13) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าการ โน้มน้าวและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์การ

เบญจภรณ์ ผินสุ่ (2558 : 13) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารที่ใช้อิทธิพลของตนในการชี้นำผลักดัน ชักจูงหรือใช้อำนาจหน้าที่กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มคนบุคคลอื่น ให้ความร่วมมือร่วมใจด้วยความเต็มใจ ด้วยความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน จนกระทั่งการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้

ดาฟท์ (Daft. 2003 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและผู้ตามผู้ซึ่งตั้งใจจะเห็นการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันของทุกฝ่าย

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn. 2008 : 151) ได้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานหนักเพื่อบรรลุภารกิจที่สำคัญ

เบนนิส และทาวน์เซนด์ (Bennis & Townsend. 2008 : 259) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่เขาประสงค์ สอดคล้องกับเบส (Bass. 2004 : 346) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำช่วยจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

อีวานเซวิช และคณะ (Ivancevich et al. 2008 : 413) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการ โน้มน้าว อำนวยความสะดวกให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

ดูบริน (DuBrin. 2010 : 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น และสนับสนุน บุคคลที่ต้องการ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

รีส (Reece. 2011 ; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. 2557 : 151) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และชี้แนะแนวทาง แก่พนักงานให้มีส่วนร่วมต่อ เป้าหมายเดียวกัน

วิลเลียมส์ (Williams. 2013 : 23) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการ โน้มน้าวบุคคลอื่น ให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

นอร์ทเฮาส์ (Northouse. 2012 : 89) ได้กล่าวถึงนิยามของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการ ที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งนิยามนี้แสดงให้เห็น ว่าภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการ ไม่ใช่คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวผู้นำ แต่เป็นเหตุการณ์ของการแลกเปลี่ยน ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเน้นให้เห็นว่าความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ ไม่ใช่สถานการณ์ ที่เกิดขึ้นจากด้านเดียว แต่เป็นสถานการณ์ที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

จากความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ คุณลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ชักจูง หรือมีอิทธิพล สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กรได้

#### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการของประเทศไทยได้ให้ความหมายหรือนิยามคำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันไป ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า นิยามจากนักวิชาการหลายท่าน เพื่อเป็นการเข้าใจ ความหมายหรือนิยามที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอความหมายหรือนิยามของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : 5 - 6) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

แบส (1999 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล : 2545) ให้ความหมายภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของ ผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพ มากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจของกลุ่มและองค์กร มีการจูงใจผู้ตามให้มองเห็นกว่า

ความสนใจประโยชน์ส่วนตนไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร และสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 8 - 9) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

สุชาติ รังสินันท์ (2550 : 114) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะของบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่งต้องทำงานร่วมกับบุคคล และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่ต้องการ

ฉันทานุช สุธชาติ (2553 : 28) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง มีผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาทให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนัก ู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

สัมมา ธนินิธย์ (2553 : 113) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับ โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานวางใจ ตระหนัก ู้ภารกิจ วิสัยทัศน์ จงรักภักดี อุทิศตนเพื่อองค์กร และใช้การชักจูงโน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่ม และความรวดเร็วในการดำเนินงาน และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

สิรินาฏ โพธิ์จัญญาโน (2554 : 28) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถเปลี่ยนองค์กร ให้ดีขึ้นกว่าเดิมประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สุภัทรา นุชสาย (2555 : 31 - 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน สามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้นำทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศงานเพื่อทีมงาน องค์กรและนโยบาย

สุริศรี วิศิษฏ์ศิลป์ (2556 : 28 - 29) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ฉิรดา เวชญาลักษณ์ (2560 : 199) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามลำดับ จนสามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น มีทัศนคติยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางบวก พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

มัชชินสไกต์ (Muchinsky, 1997 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2554) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ

จากความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสามารถ วิสัยทัศน์ ทัศนคติเชิงบวก ของผู้ร่วมงานให้เกิดการพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

### **ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการนำการเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำที่สำคัญ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง มีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และจะนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายสิ่งที่ดีกว่า (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 62)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้นำยุคใหม่ที่จะช่วยนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา



## แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่กล่าวกันว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ องค์การต้องเผชิญกับสถานะการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับสังคม ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ค่านิยม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีและอื่น ๆ และผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ สำหรับประเทศไทยที่ผ่านมาเราได้เผชิญกับสถานะวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรงและยังมีผลกระทบต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน หากมองในระดับองค์การทุกองค์การทั้งในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน และในทุกระดับ ทุกกลุ่มขององค์การ มีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง หรืออาจจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งขั้นของตน ทั้งในจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้เห็นความสำคัญ และความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง และเพื่อให้ตระหนักอย่าง แท้จริงว่าหากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะที่สถานะแวดล้อม และปัจจัยต่าง ๆ รอบตัวเรามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หรือแม้แต่หลงตนเองว่าตนยิ่งใหญ่และเชื่อว่าตนจะสามารถอยู่ได้โดยไม่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง อาจจะทำให้เราไปสู่ความหายนะหรือความล้มเหลวหรือการสาบสูญ ล้มละลาย เหมือนสัตว์ยุคโบราณที่เราได้ยินแต่ชื่อและเห็นแต่ซาก เช่น ไดโนเสาร์หรือองค์การต่าง ๆ ที่ต้องปิดตนเองไปจำนวนมากมายหรือต้องกลายเป็นของต่างชาติ สำหรับการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การในยุคนี้ ใช่ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือเปลี่ยนแปลงตามแฟชั่นหากแต่พบว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงแบบที่ต้องเปลี่ยนสภาพของตนเอง เพื่อไปสู่สิ่งที่ดีกว่า อย่างไรก็ตามวิธีการเปลี่ยนแปลงสภาพนี้จะเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือแบบเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว อาจจะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และขึ้นอยู่กับอาการขององค์การนั้นว่ารุนแรงหรืออาการหนักมากหรือน้อยเพียงใด (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551) ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

ไครร์ตัน โทคพลากรณ์ (2551 : 201) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง มีหลักการดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลง คือ การดำเนินการจากสถานะใหม่ที่ต้องการในอนาคต การเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญทั้งต่อระบบคิดและ โครงสร้างหรือวิธีการปฏิบัติ ในการเปลี่ยนแปลง การบริหารอาจจะมีข้อต่อด้านการเปลี่ยนแปลงก็เป็นได้
2. การเปลี่ยนแปลงอาจจะแบ่งได้หลายประเภท ได้แก่ ตามลักษณะการเปลี่ยนแปลง ตามเกณฑ์เป้าหมายการเปลี่ยนแปลง และตามระดับของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงมีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยทางประชากร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ด้านการตลาด และเศรษฐกิจ และความกดดันทางสังคมและการเมือง ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร และพฤติกรรมการบริหาร

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ถือว่าเป็นความเสี่ยงขององค์การที่จะต้องบริหาร โดยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดสถานะใหม่ที่พึงต้องการ ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผลนั้น จะต้องพิจารณาแนวคิดหรือตัวแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย จะทำให้เข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดีขึ้น

สมคิด สกฤตสถาปัตย์ (2552 : 250) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี สหิทธิผล จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการปฏิรูป การศึกษายังยืนยัน โดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ

1. ด้านการสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้นำมีความเชื่อมั่นความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และการมีพันธะผูกพันต่อผู้ตาม
2. ด้านการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน หมายถึง การที่ผู้นำมีการตระหนักรู้ตนเอง มีการบริหารจัดการตนเอง ตระหนักรู้สังคม และการบริหารจัดการความสัมพันธ
3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจแก่ผู้อื่นให้มีความ กระตือรือร้น มีทัศนคติทางบวกในการดำเนินชีวิต ทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและ การกระตุ้นให้มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจน
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่แสดงให้ เห็นว่าเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของ บุคคล เปิดโอกาสในการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศของการให้แรงสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็น และความต้องการ
5. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิด สร้างสรรค์ มีแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา มีกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความสามารถอย่างเต็มที่
6. ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติตนในทางที่ถูกต้อง มีความมั่นใจในสิ่งที่ตนคิด และกระทำว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถจัดการอารมณ์ภายใต้สภาวะกดดันได้ดี

ศาลินา บุญเกื้อ (2554 : 40) ได้กล่าวว่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การแสดงออกให้ เห็นในพฤติกรรมของผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีบารมี วิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะ ในการสร้างอิทธิพล แรงบันดาลใจ แรงจูงใจ แรงกระตุ้น อันเป็นกระบวนการที่ผู้นำแสดงออกและ อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามให้สูงขึ้นจนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มากเกินเป้าหมายหรือเกินความคาดหวังได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ฌีร์ดา เวชญาลักษณ์ (2560 : 203) ได้กล่าวว่า การบริหารงานของผู้ผู้นำในสถานะต่าง ๆ นั้นประสบความสำเร็จล้มเหลวจึงได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในสถานะใหม่ คือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลทั้งต่อตัวผู้นำ ผู้ตามและองค์กรนั้น ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามไว้วางใจผู้ตามในการทำงาน สร้างแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นผู้ตามทำให้ทำงานเต็มประสิทธิภาพ ทำงานถูกต้องตามขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และผู้นำเป็นอย่างดี มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

ติกชี และอัลริช (Tikchy & Ulrich 1984 ; อ้างถึงใน รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. 2551 : 32 - 33) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีความสำคัญ คือ ผู้บริหาร องค์กรจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องทำ 3 กิจกรรม คือ

1. การสร้างทัศนภาพ ผู้นำจะต้องสร้างทัศนภาพขององค์กรในอนาคตให้สมาชิกเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร มีส่วนร่วมการรับรู้ทัศนภาพ ผู้นำเป็นแกนสำคัญในการรับผิดชอบ ทัศนภาพ ผู้นำจำเป็นต้องมีการคิดในเชิงบูรณาการสร้างสรรค์ หยั่งรู้ และอุปนิสัย การสร้างทัศนภาพดังกล่าว ควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญา และแบบทั้งของผู้นำและองค์กร
2. การสร้างความผูกพัน บุคลากรขององค์กร หรืออย่างน้อยส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจหรือทัศนภาพใหม่และกระทำให้เกิดขึ้น ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ควรทำองค์กรให้มีชีวิตชีวาแตกต่างจากผู้นำคนก่อน
3. การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม องค์กรจะต้องได้รับการปรับรูปแบบให้มีพฤติกรรมใหม่ ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องทำทัศนภาพให้เป็นจริง ภารกิจต่าง ๆ ต้องมีการกระทำ ปรัชญาต้องนำไปสู่การปฏิบัติจริง การกระทำและการปฏิบัติใหม่ต่าง ๆ ต้องมีส่วนร่วมทั้งองค์กร วิธีการสื่อสาร การตัดสินใจ ระบบการแก้ปัญหา เป็นเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพกลายเป็นจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องการรูปแบบและการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์กร ระบบทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน และการให้รางวัล เป็นเรื่องหลักของการเปลี่ยนแปลง

เบิร์น (Burns's theory of transforming leadership, 1978 ; วัลลภ ขวัญมา. (2557 : 16 - 17) ได้อ้างถึงทฤษฎีของเบิร์น (1978) ที่ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการทั้งผู้นำและผู้ตามต่างฝ่ายต่างยกระดับคุณธรรม และแรงจูงใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะพยายามยกระดับจิตสำนึกของผู้ตาม โดยมีอุดมคติสูงขึ้นไป และมีค่านิยมทางจริยธรรมสูงขึ้นไป เช่น มีอิสรภาพ เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน หรือสันติภาพ เป็นต้น แทนที่จะมุ่งให้เกิดความกลัว โลก อิจฉา หรือความเกลียดชัง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะยกระดับความต้องการของผู้ตามให้ต้องการในระดับสูงขึ้นไป

ทฤษฎีของเบิร์น (Burn's theory of transformational leadership) ตามแนวกิด (1978 : 7) ของเบิร์น ภาวะผู้นำแสดงออกได้ 2 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) และภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ความต้องการของผู้นำบรรลุผล แต่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่สามารถทำให้กลุ่มมีความผูกพันในเป้าหมายอย่างยืนยาวถาวรได้เนื่องจากค่านิยมของผู้นำยึดอยู่กับกระบวนการแลกเปลี่ยน เช่น ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และการเอื้อประโยชน์ต่อกัน ดังนั้น ผู้ตามจะคงความสัมพันธ์กับผู้นำเฉพาะเวลาที่มีก็เอื้อประโยชน์ต่อกันเท่านั้น เบิร์นเชื่อว่าภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนไม่มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมหรือองค์กรเลย หรืออีกนัยหนึ่งองค์กรนั้นมีแนวโน้มที่จะอยู่ในสภาพการแบบเดิม ๆ ตลอดไป ถ้าผู้นำองค์กรแสดงภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนส่วนภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงตามแนวกิดของเบิร์น (Burn's, 1978 ; อ้างถึงใน Yuki, 1994 : 350 - 351) เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันยกระดับแรงจูงใจและจริยธรรมของกันและให้สูงขึ้น ผู้นำจะค้นหาวิธีในการปลูกจิตสำนึกของผู้ตามให้มุ่งไปสู่อุดมการณ์ และค่านิยมเชิงศีลธรรมจรรยา (Moral Values) ที่สูงส่ง เช่น ความสงบสุข เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค และ ความมีมนุษยธรรม (Humanitarianism) ผู้นำเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการขั้นสูงขึ้นไปในความต้องการของมาสโลว์ ผู้นำจะยกระดับผู้ตามให้ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า (Better selves) เบิร์น กล่าวว่า บุคคลจะมีลักษณะเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง จากการมีพฤติกรรมตามหลักเกณฑ์ 3 ข้อ ดังนี้

1. แสดงค่านิยมอันเป็นแบบอย่าง (Model Values) ให้ผู้ตาม ได้ประจักษ์ และก่อให้เกิดแนวปฏิบัติอันดีงามและเป็นมาตรฐานแก่มนุษย์ชาติ
2. พยายามมุ่งสู่ค่านิยมในการทำงานอย่างมีเป้าหมาย (End Value)
3. เป็นที่รักใคร่ เป็นที่ศรัทธาและเป็นที่ไว้วางใจของลูกน้อง

หากขาดหลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่งข้างต้นแล้ว บุคคลนั้นก็เพียงผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเท่านั้น นอกจากนี้ เบิร์นยังย้ำว่าผู้นำเปลี่ยนแปลงทุกคนมีอำนาจเชิงบารมี แต่ไม่จำเป็นที่ผู้นำใช้อำนาจเชิงบารมีทุกคนจะมีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ผู้นำเปลี่ยนแปลงมีอำนาจเชิงบารมีเนื่องจากเขาสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต โดยพยายามเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ความคิด ให้เห็นความสำคัญและค่านิยมในการทำงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกลอยยกทำเพื่อความสำเร็จขององค์กรและของทีมงานและกระตุ้นให้เกิดความต้องการภายใน เช่น ความสำเร็จและการยอมรับ เป็นต้น

เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1995 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 251 - 255) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม

และให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเกิดการพัฒนาความสามารถและส่งเสริมศักยภาพให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ในภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership II : CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของจริงให้มีชีวิตชีวา ผู้นำมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคตและเพื่อศึกษาความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และมีการมองอนาคตในแง่บวกบ่อยครั้ง พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นทางปัญญาโดยการคำนึงถึงความปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจผู้ตามให้ความพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อให้การให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำ

จะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเจริญเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น

ทิชซี และ เดแวนนา (Tichy & Devanna, 1986 ; อ้างถึงใน Northouse, 2001 : 143 - 144)

ได้สรุปผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มีวิธีการทำงานที่แตกต่างจากผู้นำแบบอื่น ๆ คือ

1. ผู้นำมีความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลง (Change agent)
2. ผู้นำมอบอำนาจให้บุคคลอื่นทำหน้าที่แทน (Empowerment)
3. ผู้นำขับเคลื่อนด้วยค่านิยม (Highly developed set of moral value)
4. ผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสารอุดมคติ (Express strong ideals)
5. ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและผู้ตาม (A spirit of cooperation often develops between these leaders and their follows)
6. ผู้นำเป็นตัวอย่างของผู้ตาม (Followers want to emulate Transformational leaders)
7. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ (Visionaries) ทำให้มีความฝันและจินตนาการร่วมไปด้วย

คอตเตอร์ (Kotter, 1990 ; อ้างถึงใน นิรดา เวชฎาลักษณ์, 2560 : 202) ได้กล่าวว่า มีผู้บริหารหลายคนที่ไม่รู้ว่าการแปรรูปองค์กรนั้นเป็นกระบวนการ ไม่ใช่แค่เหตุการณ์การแปรสภาพหรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรต้องก้าวไปตามขั้นตอนต่าง ๆ แต่ละขั้นตอนต้องพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันและเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาหลายหลายปี ถึงจะสำเร็จการทำความเข้าใจในขั้นตอนต่าง ๆ ของการเปลี่ยนแปลง และข้อควรระวังที่มีเฉพาะในแต่ละขั้นตอนนี้จะช่วยประสบความสำเร็จในการปฏิรูปองค์การความกดดันที่จะเร่งรัดกระบวนการนั้น ทำให้ผู้บริหารละเลยขั้นตอนบางอย่างการใช้ทางลัดอาจทำให้องค์การไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ หรือการประกาศชัยชนะเร็วเกินไปก็เช่นกัน แม้แต่ผู้บริหารที่มีความสามารถก็ยังเคยทำผิดร้ายแรง เช่นนั้นมาแล้ว ผลที่ตามมาคือการสูญเสียแรงขับเคลื่อนที่คนในองค์กรจะเดินหน้าต่อเพื่อให้การปฏิรูปองค์การประสบความสำเร็จผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ต้องแลกมาด้วยความวิริยะอุตสาหะกับอุกฤษ และความพยายามทั้งหลายทั้งปวงเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรกลับต้องถูกยกเลิกไป

จากที่ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงองค์การ หรือองค์กร เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีกระบวนการที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามไว้วางใจ ในการทำงาน สร้างแรงผลักดัน

หรือแรงกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานเต็มประสิทธิภาพ เพื่องานสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส และอวลิโอ (Bass & Avolio) มี 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ

### ความหมายประสิทธิผลของงานวิชาการ

วิชา คำนำรังกุล (2546 : 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

จันทร์ดา ผ่านสอน (2553 : 55) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยผู้นำใช้ความสามารถในการบริหารและประสานงานในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวกตลอดจนสามารถปรับเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 15) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับผลสำเร็จในการดำเนินงานบรรลุตามอุดมการณ์ขององค์กรที่ตั้งไว้

สุภาภรณ์ กาดนอก (2558 : 45) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์กำหนดไว้ ความสามารถในการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้สมาชิกและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในงานและองค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และพัฒนาให้อยู่ต่อไปได้ในสังคม

กิบสัน และคณะ (Gibson et al. 1982 : 812) นิยามประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้นครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ซีฮอร์ และยูชต์แมน (Seashore & Yuchtman. 1991) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 51) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำ เป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ฮอล (Hall. 1991 : 249) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่าซึ่งจะนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินการขององค์กร จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิภาพในเชิงการบริหารการศึกษาส่วนใหญ่กล่าวถึงคำว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหรือประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งในสภาพที่แท้จริงก็คือว่า โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่ง

จากความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพของงานวิชาการ ที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของงานวิชาการ หมายถึง ผลสำเร็จของการดำเนินงาน ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียนที่ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### **การบริหารงานวิชาการ**

งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง งานวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งโรงเรียนจะต้องสร้างหลักสูตรของตนเอง เรียกว่า หลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้นครูจะต้องทำหน้าที่ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552)

#### **ความหมายของการบริหารงานวิชาการ**

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550 : 29) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน



ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กาญจนา แก้วสา (2554 : 67) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาทุกชนิดในสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีคุณภาพและมาตรฐานสูงสุดเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนและให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน หากมองการบริหารงานวิชาการในด้านงานของสถานศึกษา งานบริหารวิชาการ ได้แก่ งานการควบคุมดูแลหลักสูตรการสอน อุปกรณ์ การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

จรุณี แก้วเอี่ยม (2556 : 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการต่อเนื่องของการจัดการศึกษาอยู่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ซึ่งงานวิชาการเป็นภารกิจที่ต้องทำ ส่วนการบริหารงานวิชาการเป็นกิจกรรมการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สัมมนา รชนีชัย (2556 : 99) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ปรับปรุง พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่มีการร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน โดยมีประสานงานของทุกคนในโรงเรียนร่วมกันบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียนคือ ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนส่วนในการบริหาร โรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และภาวะสุขภาพตามจุดหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

จิรนนท์ พรหมลธิ (2559 : 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมทางการศึกษาทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุง พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงสุด เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และภาวะสุขภาพตามจุดหมาย ของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

#### ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารงานของ โรงเรียน เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ในการสนับสนุนและส่งเสริมแก่บุคลากร ให้เกิดกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและคำนึงถึงเป้าหมาย และดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ให้มีคุณภาพสูงสุด เป็นที่พึงพอใจแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งจึงมีการแบ่งงานในการบริหารออกเป็นด้าน ๆ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ที่ระบุไว้ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การบริหารงานวิชาการถือเป็นการดำเนินงานที่ เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและ มาตรฐานตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ การบริหารงานวิชาการจึงเป็นส่วนสำคัญในการ ขับเคลื่อนเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานของสถานศึกษากำหนด นักการศึกษา และนักวิชาการได้เสนอขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ก. : 34 - 38) กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการ ไว้ว่า งานวิชาการ เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความ เข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพซึ่งได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาประกอบด้วย ภารกิจ 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนรู้
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

5. การศึกษาการพัฒนาสิ่งนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
  7. การนิเทศการศึกษา
  8. การแนะแนวการศึกษา
  9. การพัฒนาระบบคุณภาพภายในสถานศึกษา
  10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
  11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
  12. การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงานอื่น
- กมล ภู่งประเสริฐ (2548 : 9 - 18) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

ประกอบด้วย การบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน การบริหารการประเมินผลการเรียน การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา การบริหารพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ และ การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 29 - 30) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น เป็นการสำรวจแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้แหล่งเรียนรู้ และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์และเห็นความสำคัญงานด้านวิชาการของโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับแผนงาน การจัดสรรงบประมาณ การกำกับช่วยเหลือคณะครู เพื่อให้ดำเนินการตามแผนงานการวิชาการของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ การประเมินสรุปแผนงานหรือโครงการดำเนินงานด้านวิชาการของ โรงเรียนเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเป็นการสนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน การจัดสรรงบประมาณ จัดทำสื่อการสอนหรือสื่อประกอบการสอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน จัดหาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนของคณะครู

4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการสนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดหาคู่มือแนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาบริการแก่ครู และการประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการวางแผนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกับครู การควบคุมกำกับให้การ จัดตารางสอนของครูเป็นไปตามความเหมาะสมของครู ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงงานและภูมิปัญญาท้องถิ่น

6. การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เป็นการดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาเป็นการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ เป็นการนำเอาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์มาใช้ในการสนับสนุนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนและห้องอินเทอร์เน็ตเพื่อการสืบค้นในการเรียนการสอน

9. การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามทุกอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา ในการแนะนำครูหรือนุเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักปรับปรุงวิธีสอนช่วยให้เกิดความงอกงามทางวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยในการพัฒนาครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ของการศึกษา ช่วยในการปรับปรุงวัสดุและเนื้อหาการสอน

10. การแนะแนวเป็นการอบรมการชี้แนะทางการให้ความรู้ และการส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล

11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เป็นการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เป็นการสำรวจความต้องการ การวางแผน การสนับสนุนและให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น คือ การวางแผน การประสานความร่วมมือและการสร้างเครือข่ายองค์กรต่าง ๆ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาด้านวิชาการ

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาเป็นการสำรวจข้อมูลความต้องการและพัฒนาการเรียนรู้ในการได้รับการศึกษาของ ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เป็นการวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน การตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนและแก้ไขปรับปรุงการนำระเบียบและแนวปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติมีการประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน

16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษาเป็นการตัดสินใจร่วมกันคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในโรงเรียน จัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการประเมินการใช้หนังสือเรียนแบบเรียนที่ใช้ในโรงเรียน

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาเป็นการคิดค้นและผลิตสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูได้มีการคิดค้นและผลิตสื่อ มีการควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนมาบริการอำนวยความสะดวก

กาญจนา แก้วสา (2554 : 80) สรุปขอบข่ายงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย 5 งาน ได้แก่

1. งานด้านการบริหารจัดการหลักสูตร
2. งานด้านการนิเทศการศึกษา
3. งานด้านการจัดการเรียนรู้
4. งานด้านวัดผลและประเมินผลการศึกษา
5. งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน

สัมมนา ธรนิษฐ์ (2556 : 99) ได้เสนอขอบข่ายงานวิชาการไว้ว่า การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการหลักสูตร และแผนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตร การจัดทำแผนการเรียนรู้ การวางแผนการดำเนินงานวิชาการ
2. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำตารางสอน การกำหนดผู้สอน

การดำเนินการสอน การจัดกิจกรรมตามหลักสูตร การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร

3. การจัดสื่อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำเอกสารเกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องสมุด นวัตกรรมตลอดจนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน ประกอบด้วย การติดตามการดำเนินการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครู การประชุมทางวิชาการ

5. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ประกอบด้วย การวัดและประเมินผลการเรียน ของนักเรียน การประเมินผลการสอนของครู การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

จากการศึกษาขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการข้างต้น พอสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ มีแนวปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การนิเทศการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ปัญญา พรหมบุตร (2552 : 98 - 104) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านวัดผลและประเมินผล ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนตามลำดับความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 อยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.828$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 การเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามเพศและตำแหน่งหน้าที่

แต่ไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนส่วนพฤติกรรม  
 ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามเพศและตำแหน่งหน้าที่แตกต่าง  
 กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 ตามลำดับแต่ไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม  
 ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน

ทวิชชัย ยวงคำ (2552 : 115 - 116) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน  
 เขต 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้ 1) คุณลักษณะ  
 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 ทั้ง 8  
 ด้านอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีคุณธรรม และ  
 จริยธรรม การใช้หลักบริหารความเสี่ยง การมีวิสัยทัศน์ การเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การ  
 ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การมีทักษะในการคิด  
 สร้างสรรค์ และการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก มีคะแนน  
 เฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถพัฒนาโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้  
 ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนความสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์  
 และความสามารถผลิตและพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และ 3) คุณลักษณะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดย  
 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใน  
 ระดับสูง ได้แก่ การเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่าง  
 ต่อเนื่อง การใช้หลักการบริหารความเสี่ยง ส่วนคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี  
 การมีทักษะในการคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีคุณธรรม  
 และจริยธรรม และการมีวิสัยทัศน์

กิงกาญจ จิตต์กะวาน (2553 : 93 - 103) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามืองพิทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำการ  
 เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามืองพิทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวม  
 และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามืองพิทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาของครู  
 โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จันธิดา ผ่านสอน (2553 : 106 - 107) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ประสิทธิผลของผู้บริหาร โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมาจากมาก คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ขวัญตา เกื้อกูลรัตน์ (2554 : 92 - 93) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลางอำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 250 คน ซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 79.60 ส่วนใหญ่ มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มากที่สุดจำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 60.80 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 89.60 เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนพบว่า ในภาพรวมมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้าน



มีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุกรายด้าน และในรายชื่อมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยประเด็นที่มีสภาพปรากฏมากที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาตามด้วยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมีและพบว่าด้านที่มีสภาพที่ปรากฏน้อยที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนพบว่า ในภาพรวมมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุก รายด้าน และในรายชื่อมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุกรายข้อด้วย ประเด็นที่มีสภาพปรากฏมากที่สุดเท่ากันสองข้อ คือ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก กับ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ สามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และพบว่า ด้านที่มีสภาพที่ปรากฏน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมพัทธ์กันทางบวกในระดับสูงหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางก่อนไปทางสูง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่ถูกคัดเลือกทั้งหมดจำนวน 4 ด้าน จากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา สามารถร่วมกันทำนาย ประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในภาพรวมได้ร้อยละ 79.20

สุภาพร พิลาดรัมย์ (2557 : 148 - 156) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบสอบถาม จำนวน 370 คน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 13.50 และครู คิดเป็นร้อยละ 86.50 2) การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการใน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.50) ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านวิชาการของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.57) และการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ และ 3) การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรางค์ศรี ยืนยงชาติ (2557 : 81) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า 1) การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์ 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำได้ ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านสภาพการทำงานตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยพฤติกรรมแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสูงกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์

บุญพรพรรณ พรหมวาทย (2558 : 78 - 88) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.20 เพศชาย ร้อยละ 42.80 จำแนกตามอายุช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามสูงสุด 51 - 60 ปี ร้อยละ 55.70 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี ร้อยละ 19.90 และต่ำสุดอายุระหว่าง 20 - 30 ปี ร้อยละ 9.50 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนร้อยละ 88.10 และผู้บริหาร ร้อยละ 11.90 จำแนกตามระดับการศึกษา สูงสุดระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.20 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 42.80 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน สูงสุด มีประสบการณ์การทำงาน 31 ปีขึ้นไป ร้อยละ 43.30 รองลงมา คือ 21.30 ปี ร้อยละ 24.90 และต่ำสุด มีประสบการณ์การทำงาน 11 - 15 ปี ร้อยละ 7.00 ตามลำดับ 2) จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นหลายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดตามลำดับ 3) จากการศึกษาการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่าการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาหลายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะการเรียนรู้และด้านนวัตกรรม ด้านทักษะชีวิตและการทำงาน และด้านทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี มีการปฏิบัติต่ำสุด ตามลำดับ และ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ในระดับสูง

สุภฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558 : 77 - 80) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้มีส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพและด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการส่วนด้านการตรวจสอบ

ความก้าวหน้าของนักเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนก ดังนี้ 2.1) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2.2) จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .5

สุชาติณี สิงห์ประโคน (2558 : 94) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน 1.1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก 1.2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก 1.3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านการการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก 1.4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความเป็นนักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา 2.1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีเพศแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน 2.2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

ฐมากร เจตย์ดำ (2559 : 78) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่มีสถานภาพครู ร้อยละ 90.94 และมีสถานภาพผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 9.06 กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ร้อยละ 47.13 และปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ร้อยละ 52.87

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 3) ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ การบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ และการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### งานวิจัยต่างประเทศ

กิไจ (Kijai. 1987 : 25) ได้ศึกษา คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจาก ปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ

คูเนอท และเลวิส (Kuhnert & Lewis. 1987 : 648 - 657) ได้ศึกษา ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าจิตใจของผู้ตามกระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อจะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

คิง (King. 1990 : 98) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารการศึกษาจำนวน 208 คน ระดับอนุบาล - มัธยมศึกษาและระดับมหาวิทยาลัยใช้เครื่องมือ

MLQ ของ Bass พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่าอนุบาล - มัธยมปลาย แมคคานีเยล และวูล์ฟ (McDaniel & Wolf, 1992) ได้ศึกษา พฤติกรรมความเป็นผู้นำ Bass โดยทดสอบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความพึงพอใจและคงอยู่พยาบาลหรือไม่ พบว่า หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลรับรู้พฤติกรรมความจำเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารระดับกลางรับรู้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสูงกว่าผู้บริหารระดับกลางและการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาลระดับกลางสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพและผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงมีผลต่อความพึงพอใจในการสูง

เฟลตัน (Felton, 1995) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน และใช้แบบทดสอบ MLQ เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา จะมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

เดวิส (Davis, 1997 : 64) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมต้นและปลายของโรงเรียนใน เวสต์เวอร์จิเนีย (West Virginia) กับ วัฒนธรรมของโรงเรียนที่รับรู้โดยคณะครู พบว่า แบบภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมต้นและปลายมีผลอย่างลึกซึ้งมากต่อ ระดับวัฒนธรรมของ โรงเรียน โครงสร้างที่เริ่มขึ้นเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียนอย่างมาก ในทางกลับกันมีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ภาพกับวัฒนธรรมของโรงเรียน คือ เมื่อมีความเห็นอกเห็นใจเพิ่มขึ้น ระดับของวัฒนธรรมจะลดลง อายุของอาจารย์ใหญ่จะสัมพันธ์กับวัฒนธรรมของโรงเรียนในทางลบ คือเมื่ออายุมากขึ้นระดับวัฒนธรรมจะลดลง ข้อค้นพบร่วมกัน ได้พิสูจน์ว่า อาจารย์ใหญ่เพศชายมีแนวโน้มจะสร้างภาวะผู้นำแบบโครงสร้างริเริ่มมากกว่าอาจารย์ใหญ่เพศหญิง ข้อค้นพบจากการศึกษานี้และผลของการสรุปที่ได้ชี้ให้เห็นว่า แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Task oriented) จะนำไปสู่วัฒนธรรมของโรงเรียนที่เข้มแข็ง ในขณะที่แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ภาพ (Relation oriented) จะทำให้วัฒนธรรมของโรงเรียนอ่อนด้อยลง ผลที่คาดไม่ถึงของการศึกษานี้จะช่วยเพิ่มข้อมูลวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแบบภาวะผู้นำและเพิ่มคำถามอื่นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ

ผลการศึกษานี้จะถูกนำไปใช้กับการวางแผนการอบรมของอาจารย์ใหญ่ในระดับรัฐและระดับท้องถิ่น

ยามาดะ (Yamada. 2000) ได้ศึกษา ความรับผิดชอบและสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาเมืองเฟสโน รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในการศึกษา 2) ประการในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในการศึกษา 3) ประสบการณ์ในการบริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียนในการศึกษา ยังพบว่ามหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาควรจะได้รับ โปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอนได้รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครู ในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

ดินแฮมและสตีเฟน (Dinham & Stephen. 2005) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำที่มีผลต่อผลผลิตทางการศึกษา มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางการศึกษากับผลผลิตทางการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้บริหารและครู ได้รับการฝึกฝนความเป็นผู้นำและเกิดจากความฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ

สัตยานารายานะ ดับบลิว และคณะ (Satyanarayana et al. 2006) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผลของความฉลาดทางอารมณ์ โดยพัฒนารูปแบบซึ่งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสื่อระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานในสำนักงาน พบว่า แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ในเรื่องการตระหนักรู้ตนเอง การบริหารจัดการตนเอง ตระหนักรู้สังคม และบริหารจัดการความสัมพันธ์ช่วยเพิ่มความรู้สึเกี่ยวกับตนเองและผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร

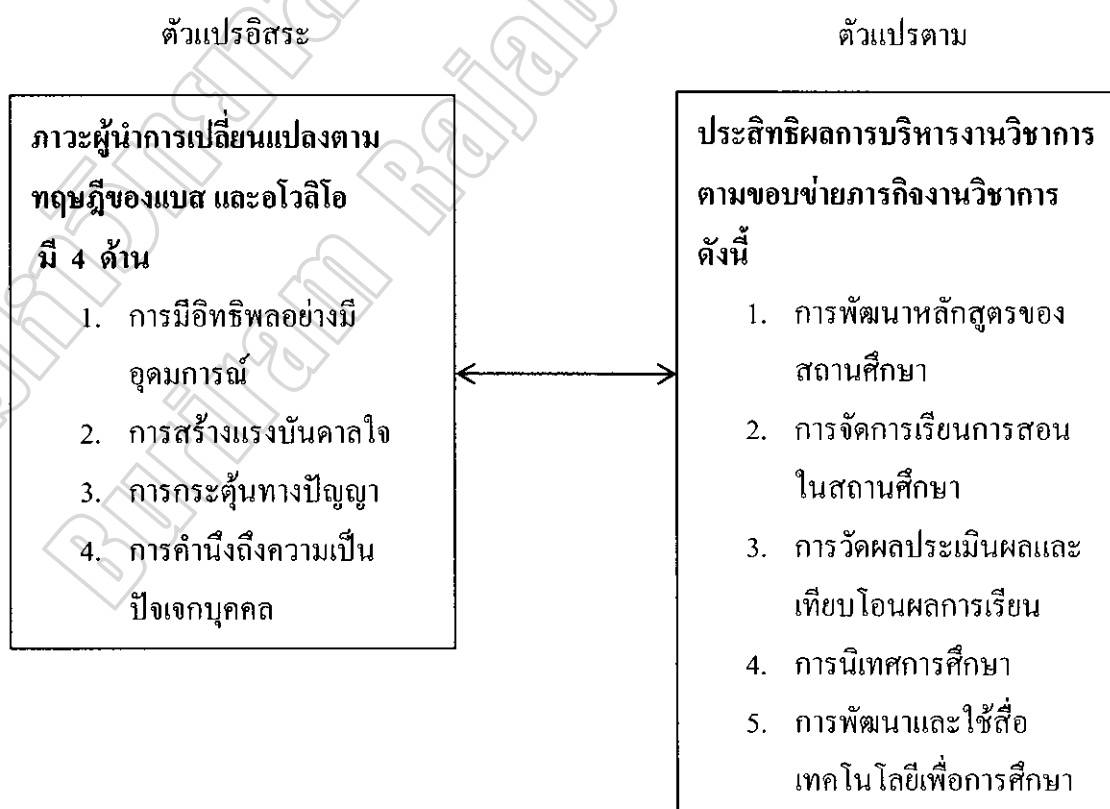
ชิน (Chin. 2007) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนกับประสิทธิผลของผลลัพธ์ที่ตามมาของโรงเรียนในไต้หวันและสหรัฐอเมริกา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่ยอมรับและนำไปสู่ประสิทธิผลในการทำงานของครู ประสิทธิผลของผลลัพธ์ของโรงเรียน โดยการเรียนรู้ของครู และความสำเร็จของนักเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ พบว่า การบริหารงานของโรงเรียนจะเป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์กรได้นั้น ต้องอาศัยความสามารถ วิสัยทัศน์ แนวคิดของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นอย่างมาก การผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

ผู้เรียนจะสูงขึ้นหรือต่ำลงนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน วิชาการเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดมาใช้ในการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เน้นการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส และอโวลีโอ และได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งในนิยามศัพท์เฉพาะอีกตัวแปรหนึ่ง คือ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายภารกิจของงานวิชาการ ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ขอบข่ายงานวิชาการแล้วทำการสังเคราะห์ได้ 5 ด้าน ประกอบไปด้วย การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การนิเทศการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สามารถเขียนเป็นแผนภูมิ กรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพประกอบ 2.1



ภาพประกอบ 2.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ประจำปีการศึกษา 2561 มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 50 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารมีจำนวน 119 คน และครูผู้สอนมีจำนวน 4,148 คน รวมประชากร 4,267 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ประจำปีการศึกษา 2561 กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 354 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage stage sampling) โดยมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 แบ่งประชากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยให้กระจายไปตามอำเภอต่าง ๆ จำนวน 32 อำเภอ ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster)

2.2 ทำการสุ่มอำเภอตามข้อ 1 มาจำนวนร้อยละ 50 ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก จะได้จำนวนอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 16 อำเภอ

2.3 ในแต่ละอำเภอเลือกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดโควตาจากอำเภอละ 2 โรงเรียนแล้วทำการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก จะได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 32 โรงเรียน

2.4 จากโรงเรียนที่สุ่มมาได้ จะทำการแบ่งผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะชั้นภูมิ (Stratified)

2.5 กรณีผู้บริหารสถานศึกษา จะกำหนดโควตาโรงเรียนละ 1 คน แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับสลาก จะได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน

2.6 กรณีครูผู้สอน จะทำการสุ่มให้กระจายตามโรงเรียนต่าง ๆ ตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก มาจำนวน 322 คน

2.7 รวมกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นผู้บริหารจำนวน 32 คน และครูจำนวน 322 คน รวมทั้งสิ้น 354 คน

รายละเอียดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3.1 ประชากร อำเภอ โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่สุ่มมาได้ และกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่ตอบแบบสอบถาม

ลำดับ	อำเภอ	โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
1	แก่งสนาม นาง	โรงเรียนแก่งสนาม นางพิทยาคม	1	16	1	2
		โรงเรียนบึงพะไล	2	34	1	3
2	คง	โรงเรียนเทพาลัย	1	22	1	4
		โรงเรียนเมืองคง	5	128	1	13
3	โนนสูง	โรงเรียนโนนสูง ศรีธานี	4	166	1	18
		โรงเรียนศรีสุข วิทยา	2	33	1	3

ตาราง 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
4	ปากช่อง	โรงเรียนปากช่อง	3	184	1	20
		โรงเรียนมัธยม วชิราลงกรณ วราราม	1	56	1	10
5	พิมาย	โรงเรียนพิมาย วิทยา	5	163	1	17
		โรงเรียนพิมายดำรง วิทยาคม	3	35	1	4
6	ปักธงชัย	โรงเรียนปักธงชัย ประชานิรมิต	3	151	1	15
		โรงเรียนสมเด็จพระ ธีรญาณมุนี	2	25	1	4
7	โนนแดง	โรงเรียนภู่วิทยา	2	46	1	6
		โรงเรียนมิตรภาพ วิทยา	2	20	1	3
8	ด่านขุนทด	โรงเรียนมัธยม ด่านขุนทด	3	143	1	15
		โรงเรียนหนองบัว ละคร	1	16	1	3
		โรงเรียนหนอง กรดวัฒนา	2	25	1	4
9	ห้วยแถลง	โรงเรียนเมือง พลับพลาพิทยาคม	2	29	1	4

ตาราง 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
		โรงเรียนห้วย แถลงพิทยาคม	4	122	1	12
10	เสิงสาง	โรงเรียนโนน สมบูรณ์วิทยา	1	62	1	7
		โรงเรียนเสิงสาง	1	117	1	9
11	พิมาย	โรงเรียนพิมาย ดำรงวิทยาคม	3	35	1	6
		โรงเรียนพิมาย วิทยา	5	163	1	20
		โรงเรียนนิคม พิมายศึกษา	1	45	1	6
12	ปักธงชัย	โรงเรียนปักธงชัย ประชานิรมิต	3	151	2	19
		โรงเรียนสมเด็จพระ ศรีธรรมาภรณ์	2	25	1	6
13	ห้วยแถลง	โรงเรียนเมือง พลับพลาพิทยาคม	2	29	1	6
		โรงเรียนห้วย แถลงพิทยาคม	4	122	3	15
14	เมือง	โรงเรียนสุรนารี	5	331	1	30
		โรงเรียนบุญ วัฒนา	5	285	1	28

ตาราง 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
15	บัวใหญ่	โรงเรียนเกตุคดลิน วิทยา	1	38	1	5
16	หนองบุญ มาก	โรงเรียนหนองบุญ มากประสงคีวิทยา	2	41	1	5
<b>รวม</b>			<b>87</b>	<b>2858</b>	<b>32</b>	<b>322</b>
			<b>2224</b>		<b>354</b>	

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

#### ลักษณะของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ขึ้นมาเอง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะของคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) จะมีคำตอบให้เลือก โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ

หมายเลข 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

หมายเลข 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

หมายเลข 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

หมายเลข 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

หมายเลข 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

โดยจัดเรียงเนื้อหาข้อคำถามตามแนวคิดและทฤษฎีของเบส และอวลิโอ ประกอบด้วยคุณลักษณะ มี 4 ประการ คุณลักษณะละ 8 ข้อ รวม 32 ข้อ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ มีลักษณะแบบ มาตรการส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

หมายเลข 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

หมายเลข 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

หมายเลข 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

หมายเลข 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

หมายเลข 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

โดยจัดเรียงเนื้อหาข้อคำถามตามขอบข่ายภารกิจของงานวิชาการ ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และสังเคราะห์ได้ 5 ด้าน ด้านละ 6 ข้อ รวม 30 ข้อ ได้แก่

1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การนิเทศการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

#### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการสร้างเครื่องมือ

2. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ เพื่อกำหนดหรือออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ศึกษาการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าจากการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4. กำหนดโครงสร้างและนิยามเชิงปฏิบัติการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ

5. สร้างแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องและครอบคลุม กรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ ความหมายของภาษาข้อความ เมื่ออาจารย์ที่ปรึกษาให้ความเห็นชอบแล้ว ได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา (Wording) ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

1. ดร.ศักดิ์ดา คำโส วุฒิการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา
2. นางสาวปราณี พิสุทธิสุวรรณ วุฒิการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาหลักสูตรและการสอน ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนจักราชวิทยา ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา
3. นางสาวเดือนเพ็ญ บุญตา วุฒิศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิจัยและประเมินผล ตำแหน่ง ครู โรงเรียนเสิงสาง ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลประเมินผล

6. ส่งแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหา ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ข้อคำถามของแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งหมด 67 ข้อ แบ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ ผ่านเกณฑ์จำนวน 32 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.0 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของงานวิชาการ จำนวน 32 ข้อ ผ่านเกณฑ์จำนวน 30 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.0

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย จำนวน 30 คน โดยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผลปรากฏว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.098 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของงานวิชาการ มีค่าอำนาจจำแนก 0.877 โดยข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำผู้วิจัยได้นำมาปรับข้อคำถามให้เข้ากับนิยามศัพท์เฉพาะมากขึ้น

8. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ผลพบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.953 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลงานวิชาการมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.953 (รายละเอียดในภาคผนวก ฉ หน้า 104)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
2. ติดต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
3. นำหนังสือจากเขตพื้นที่การศึกษาพร้อมกับหนังสือที่ได้ขอไว้จากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 354 ฉบับ
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยได้รับข้อมูลกลับมา 354 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 100)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยแปลผลตามเกณฑ์ของบอร์ก (Bork) ซึ่งใช้กับกลุ่มตัวอย่างขนาด 100 คนขึ้นไป โดยใช้คำบรรยายค่าสหสัมพันธ์ ดังนี้ (ผ่องพรรณ ตรียมงคลกูร และสุภาพ นัตรภรณ์. 2543 : 86)



ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ความหมาย
สูงกว่า 0.85	มีความสัมพันธ์สูงมาก
0.65 - 0.85	มีความสัมพันธ์สูง
0.35 - 0.64	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.20 - 0.35	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ต่ำกว่า 0.20	มีความสัมพันธ์ต่ำมาก

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) ใช้สูตรดังนี้ (สมนึก กัททิษณี. 2553 : 220)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับเนื้อหา  
 $\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธี Item Total Correlation ใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 107) ดังนี้

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ  $r_{xy}$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน

$\Sigma X$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 1 (X)
$\Sigma Y$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 2 (Y)
$\Sigma XY$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 1 และ 2
$\Sigma X^2$	แทน	ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1
$\Sigma Y^2$	แทน	ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2
N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 99)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_1^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อ
	$s_1^2$	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	$s_t^2$	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

## 2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 104)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 105)

$$\bar{X} = \frac{\sum \bar{x}}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum \bar{X}$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
	n	แทน	จำนวนคน

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 106)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนในแต่ละคน
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนในแต่ละคนยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนคนทั้งหมด

### 3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 107)

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	$r_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 1 (X)
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 2 (Y)

$\Sigma XY$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรที่ 1 และ 2
$\Sigma X^2$	แทน	ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1
$\Sigma Y^2$	แทน	ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2
N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31 ปราบกฎผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่จะนำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิจัย

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

##### สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

##### สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปร

$T_1$	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
$T_1$	แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
$T_2$	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
$T_3$	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
$T_4$	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
$E_1$	แทน	ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ
$E_1$	แทน	ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
$E_2$	แทน	ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
$E_3$	แทน	ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
$E_4$	แทน	ด้านการนิเทศการศึกษา

E<sub>5</sub> แทน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 3 การศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ตอนที่ 4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม สภาพตำแหน่ง

สถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	32	9.04
ครู	322	90.96
รวม	354	100

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 354 คน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็นผู้บริหารจำนวน 32 คน (ร้อยละ 9.04) และครูจำนวน 322 คน (ร้อยละ 90.96)

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.22	.56	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.23	.47	มาก
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.23	.52	มาก
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.20	.53	มาก
เฉลี่ยรวม	4.22	.52	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .47) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นปัญญา ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .52) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .56) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = .53) ตามลำดับ

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี	4.08	.69	มาก	8
2. ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ	4.18	.73	มาก	6
3. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม	4.34	.68	มาก	1
4. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ วิกฤต	4.13	.70	มาก	7
5. ผู้บริหารเป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง	4.25	.64	มาก	3
6. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ ส่วนตน	4.23	.64	มาก	4
7. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	4.23	.66	มาก	5
8. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือ องค์กร	4.31	.64	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.22	.67	มาก	

จากตาราง 4.3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ( $\bar{X} = .34$ , S.D. = .68) รองลงมา คือ ข้อ 8 ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = .69)



ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. ผู้บริหารประพฤติในทางที่ถูกต้องให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม	4.22	.60	มาก	5
2. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องานของครู	4.38	.67	มาก	1
3. ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของครูให้มีชีวิตชีวา	4.26	.71	มาก	3
4. ผู้บริหารมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่นำดึงดูดใจสำหรับอนาคตและเพื่อศึกษาความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน	4.10	.57	มาก	8
5. ผู้บริหารแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.23	.59	มาก	4
6. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้	4.21	.57	มาก	6
7. ผู้บริหารมีการมองอนาคตในแง่บวกบ่อยครั้ง	4.14	.63	มาก	7
8. ผู้บริหารหาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา	4.29	.68	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.23	.63	มาก	

จากตาราง 4.4 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายใน

การให้ความหมายและทำทายในเรื่องงานของครู ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = .67) รองลงมา คือ ข้อ 8 ผู้บริหารหาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคตและเพื่อศึกษาความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = .57)

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นทางปัญญา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. ผู้บริหารมีการกระตุ้นครูได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.32	.74	มาก	1
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์	4.27	.54	มาก	3
3. ผู้บริหารให้กำลังใจครูให้มีความพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่	4.17	.63	มาก	7
4. ผู้บริหารทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม	4.25	.73	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหายังเป็นระบบ	4.10	.63	มาก	8
6. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผล	4.19	.71	มาก	6
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ปัญหาหลาย ๆ ด้าน	4.29	.62	มาก	2
8. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสดงความคิดเห็นก่อนดำเนินงานหรือโครงการใหม่ ๆ	4.26	.63	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.23	.65	มาก	

จากตาราง 4.5 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีการกระตุ้นครูได้ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = .74) รองลงมา คือ ข้อ 7 ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ปัญหาหลาย ๆ ด้าน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = .63)

**ตาราง 4.6** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 31 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะ เป็นผู้นำ	4.16	.54	มาก	6
2. ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลและทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	4.21	.61	มาก	4
3. ผู้บริหารเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน	4.03	.66	มาก	8
4. ผู้บริหารให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาครู	4.16	.70	มาก	7
5. ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล	4.39	.68	มาก	1
6. ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเจริญเติบโตของแต่ละคน	4.21	.66	มาก	3
7. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถ และความสนใจ	4.17	.69	มาก	5

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
8. ผู้บริหารแสวงหาแนวความคิดเพื่อช่วยเหลือครู พร้อมทั้งเต็มใจรับข้อมูลย้อนกลับ	4.28	.68	มาก	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.20</b>	<b>.65</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.6 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = .68) รองลงมา คือ ข้อ 8 ผู้บริหารแสวงหาแนวความคิดเพื่อช่วยเหลือครู พร้อมทั้งเต็มใจรับข้อมูลย้อนกลับ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = .68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = .66)

ตอนที่ 3 การศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	4.33	.54	มาก
2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	4.24	.58	มาก
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	4.36	.61	มาก
4. การนิเทศการศึกษา	4.31	.57	มาก
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.11	.52	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.27</b>	<b>.56</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.7 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = .56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .61) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = .54) ด้านการนิเทศการศึกษา ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .57) ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .58) และด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = .52) ตามลำดับ

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. สนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา	4.29	.68	มาก	4
2. ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.23	.66	มาก	6
3. จัดหาคู่มือแนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามา บริการแก่ครู	4.27	.71	มาก	5
4. ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมา พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	4.37	.61	มาก	2
5. ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ของโรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.37	.67	มาก	3
6. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรสถานศึกษา ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.45	.66	มาก	1
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.33</b>	<b>.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.8 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = .67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = .66) รองลงมา คือ ข้อ 4 ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = .61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .66)

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D	ความหมาย	ที่
1. สนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน	4.36	.61	มาก	1
2. จัดสรรงบประมาณ จัดทำสื่อการสอนหรือสื่อ ประกอบการสอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง	4.16	.73	มาก	6
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่ จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน	4.20	.65	มาก	4
4. จัดหาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ คู่มือการจัดการทำ แผนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ครู	4.18	.68	มาก	5
5. ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหา เกี่ยวกับการสอนของคณะครู	4.27	.70	มาก	2
6. จัดห้องสมุดให้เอื้อต่อการเรียนการสอน การศึกษา ค้นคว้า และส่งเสริมให้มีการใช้ห้องสมุดประกอบ กระบวนการจัดการเรียนการสอน	4.26	.67	มาก	3
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.24</b>	<b>.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .67)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 สนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .61) รองลงมา คือ ข้อ 5 ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนของคณะครู ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = .70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 จัดสรรงบประมาณ จัดทำสื่อการสอนหรือสื่อประกอบการสอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = .73)

**ตาราง 4.10** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D	ความหมาย	ที่
1. ดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการ	4.49	.73	มาก	1
2. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร	4.37	.68	มาก	4
3. ส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง	4.23	.76	มาก	5
4. จัดประชุมอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล	4.22	.68	มาก	6
5. ควบคุมติดตามการประเมินผลและนำผลการประเมินมาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	4.41	.70	มาก	3
6. มีการวัดผลด้วยเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพและวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	4.46	.71	มาก	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.36</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.10 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = .73) รองลงมา คือ ข้อ 6 มีการวัดผลด้วยเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพและวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = .71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 จัดประชุมอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .68)



**ตาราง 4.11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ การนิเทศการศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. ส่งเสริมการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร	4.54	.63	มากที่สุด	1
2. ให้การนิเทศภายในเพื่อช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	4.39	.73	มาก	2
3. เสนอวิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการนิเทศภายในโรงเรียน	4.26	.64	มาก	4
4. จัดให้มีการนิเทศโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	4.19	.66	มาก	6
5. ส่งเสริมให้ครูนำผลงานจากการนิเทศภายในมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	4.27	.61	มาก	3
6. มีการติดตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในสถานศึกษา	4.23	.69	มาก	5
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.31</b>	<b>.66</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.11 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ส่งเสริมการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = .63) รองลงมา คือ ข้อ 2 ให้การนิเทศภายในเพื่อช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = .73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 จัดให้มีการนิเทศโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = .66)

**ตาราง 4.12** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ

บริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 31 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยรวมและรายชื่อ

ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ที่
1. สำรวจความต้องการของครูในการใช้วัสดุ ประกอบการเรียนการสอน	4.26	.67	มาก	1
2. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสื่อประกอบการเรียนการ สอนมาบริการอำนวยความสะดวกให้แก่ครู	4.25	.69	มาก	2
3. ส่งเสริมให้ครูกู้คิดค้นและผลิตสื่อนวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา	4.12	.59	มาก	3
4. ควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อนวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา	4.06	.58	มาก	4
5. มีการนิเทศเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับ การใช้สื่อการเรียนการสอน	4.01	.61	มาก	5
6. มีระบบการให้บริการ การจัดเก็บรักษาและซ่อม บำรุงสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.99	.72	มาก	6
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.12</b>	<b>.64</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = .64) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 สำรวจความต้องการของครูในการใช้วัสดุประกอบการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = .67) รองลงมา คือ ข้อ 2 จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสื่อประกอบการเรียนการสอนมาบริการอำนวยความสะดวกให้แก่ครู ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = .69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 มีระบบการให้บริการ การจัดเก็บรักษาและซ่อมบำรุงสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = .72)

**ตอนที่ 4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 31**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผู้วิจัยดำเนินการโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แบบสหสัมพันธ์แบบ  
เพียร์สัน ดังรายละเอียดในตาราง 4.13

**ตาราง 4.13** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยรวมและรายด้าน

ตัวแปร	E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>	E <sub>4</sub>	E <sub>5</sub>	E <sub>t</sub>
T <sub>1</sub>	.436**	.486**	.508**	.446**	.584**	.553**
T <sub>2</sub>	.532**	.706**	.545**	.587**	.665**	.684**
T <sub>3</sub>	.625**	.780**	.652**	.578**	.639**	.738**
T <sub>4</sub>	.788**	.828**	.741**	.748**	.676**	.851**
T <sub>t</sub>	.695**	.813**	.715**	.688**	.748**	.824**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.13 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมมี  
ความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน (E<sub>t</sub>) อยู่ใน  
ระดับสูง ( $r = .824$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.01 กับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ( $r = .813$ ) รองลงมา

คือ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $r = .748$ ) ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ( $r = .715$ ) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ( $r = .695$ ) และด้านการนิเทศการศึกษา ( $r = .688$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในแต่ละด้านกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด ได้แก่ การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = .851$  ระดับสูงมาก) รองลงมา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = .738$  ระดับสูง) ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ( $r = .684$  ระดับสูง) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = .533$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในแต่ละด้านกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เป็นรายคู่ในแต่ละด้าน พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับระดับสูง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31 ผู้วิจัยจะสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีการดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
  - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
  - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31

#### สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ประจำปีการศึกษา 2561 มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 50 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารมีจำนวน 119 คน และครูผู้สอนมีจำนวน 4,148 คน รวมประชากร 4,267 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ โดยตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยติดต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยได้รับข้อมูลกลับมา 354 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

## สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 สามารถสรุปตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ ดังนี้

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 354 คน เมื่อจำแนกตามตำแหน่งเป็นผู้บริหารจำนวน 32 คน (ร้อยละ 9.04) และครูจำนวน 322 คน (ร้อยละ 90.96)

### 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

สรุปผลในภาพรวมของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

สรุปผลในภาพรวมของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาโดยภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียน (T) มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน (E) โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยภาพรวมรายข้อ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพบว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นครูได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และกระตุ้นให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีการให้กำลังใจครูให้มีความพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ขวัญตา เกื้อกุลรัตน์ (2554 : 92 - 93) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษานาคนาดกลางอำเภอโพธาราม พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานาคนาดกลาง อำเภอโพธาราม โดยรวมและรายด้าน มีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยประเด็นที่มีสภาพปรากฏมากที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาตามด้วยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี และ พบว่าด้านที่มีสภาพที่ปรากฏน้อยที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤมล โยคานุกูล (2556 : 95 - 97) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญารองลงมา คือ ด้านการสร้างบารมีส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญยพรหม พรหมวาทย์ (2558 : 78 - 88) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดตามลำดับ

2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) สูงสุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน เนื่องจากพบว่าผู้บริหารมีการดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร และส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาพร พิลาธรรมย์ (2557 : 148 - 156) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.50) ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านวิชาการของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.57) และการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุมากร เจดีย์คำ (2559 : 78) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ การบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ และการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ



3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจากเป็นเพราะการบริหารงานวิชาการจะประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ และมีประสิทธิผลได้นั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน จัดสรรงบประมาณจัดทำสื่อการสอนหรือสื่อประกอบการสอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน จัดหาและสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ครูนั้น ส่งผลให้ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชูมากร เจตีย์คำ (2559 : 78) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาพร พิลาธรรมย์ (2557 : 148 - 156) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ค้นพบข้อมูลที่สำคัญอันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางให้กับโรงเรียนที่ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ จึงขอเสนอแนะโดยสรุป ดังนี้

### 5.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.1.1 ผลของการวิจัยเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทุกประเด็น นั่นคือ ถ้าเพิ่มตัวแปร (X) ตัวหนึ่ง ตัวแปร (Y) อีกตัวก็เพิ่มตาม และถ้าลดตัวแปรตัวหนึ่ง ตัวแปร อีกตัวก็จะลดตาม

5.1.2 ดังนั้นถ้าสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในประเด็นดังกล่าว จะส่งผลต่อประสิทธิผลสูงขึ้น

5.1.3 ผู้บริหารควรมีการกระตุ้นครูได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และกระตุ้นให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจครูให้มีความพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ อยู่เสมอ

5.1.4 ผู้บริหารควรมีการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจครู และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### 5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

5.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อให้ผู้บริหารได้ไปปรับใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนได้ทั้ง 4 ฝ่าย

5.2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ

5.2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ที่มีผลงานในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเชิงประจักษ์ เช่น ผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา ได้รับรางวัลดีเด่นในการพัฒนาผู้เรียนด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2548). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เมธีทิปส์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับและสงวนสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2546ข). คู่มือบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับและสงวนสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2550). หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กษมาพร ทองเชื้อ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล. ปริญญาโท. ศึกษานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กาญจนา แก้วสา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- กิ่งกาญจนา จิตต์กะวาน. (2553). ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญตา แก้วกุลรัตน์. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- จรูณี แก้วเขียน. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. ยะลา : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันธิดา ผ่านสอน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการ  
บริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิรนนท์ พรหมลิ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูใน  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
(การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ฉิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัชฌานุช สุทธชาติ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ  
หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้  
หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2551). การบริหารการคลังและงบประมาณสาธารณะ : แนวคิดและทฤษฎี.  
กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- ธวัชชัย ยวงคำ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศ.ม.  
(การบริหารการศึกษา). อุตรดิตถ์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ฐมากร เจตีย์คำ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เบญจภรณ์ ผินสู. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32.  
วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
บุรีรัมย์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- \_\_\_\_\_. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- บุษยพรรณ พรหมวาทย์. (2558). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปัญญา พรหมบุตร. (2552). **ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). : ลพบุรี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ.** กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญานิพนธ์ วท.ค. (พฤติกรรมศาสตร์).** กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational - Leadership).** วารสารการบริหารคน. 23(2) : 98 - 102.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory).** เข้าถึงได้จาก [http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com\\_content&task=view&id=51&Itemid=](http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com_content&task=view&id=51&Itemid=) (สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2561)
- รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2550). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** พิมพ์ครั้งที่ 1. สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 สาขาการบริหารการศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ระยอง : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วัลลภ ขวัญมา. (2557). **การศึกษาแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วิทยา ดำนังทรงกุล. (2546). **การบริหาร.** กรุงเทพฯ : เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2544). โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหาร  
การศึกษา. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ.
- สมคิด สกุลสถาปัตย์. (2552). รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูป  
การศึกษาแบบยั่งยืน. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ค. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมนึก กัททัยชนี. (2553). การวัดผลการศึกษา. กภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สัมมา ธรนิษฐ์. (2556). หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :  
ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545). การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้น  
ผลงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- สิรินาฏ โพธิ์จัญญา โน. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ  
การจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ. งานนิพนธ์  
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุกัญญา กักตีกุล. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ม. (การบริหารการศึกษา).  
มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษา  
มหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาดา รังสินันท์. (2550). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลงหน่วยที่ 10 :  
ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง. นนทบุรี : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุชาสินี สิงห์ประโคน. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุภาพรณ กาดนอก. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับ  
ประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- สุภาพร พิลาธรรมย์. (2557). การศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สุภัทรา นุชสาย. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษา มหาวิทยาลัย). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรางค์ศรี ยืนยงชาติ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุรีศรี วิศิษฐ์ศิลป์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). ภาวะผู้นำ. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 - 8. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศาลินา บุญเกื้อ. (2554). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบ การใช้หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาระดับพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. วิทยานิพนธ์ ค.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Bennis, W., & Townsend, R. (2008). **Reinvention leadership : Strategies to Empower the Organization**. New York : William Morrow.
- Burns, B. M. (1978). **Leadership**. New York : Haper & Row.
- Chin, J. M. (2007). **Meta - analysis of Transformational School Leadership Effects on School Outcomes in Taiwan and the USA**. Asia Pacific Education Review.
- DuBrin, A. J. (2010). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills**. New York : Houghton Mifflin.



- Davis, K. (1997). *The Relationship Between - West Virginia Early and Mid - School Principals' Leadership Style and School Culture Perceived by Faculty*.  
**Dissertation : Abstracts International.**
- Daft, R. L. (2003). **Management**. 6 th ed. New Yoke : Thomson.
- Dinham & Stephen. (2005). *Principal Leadership for outstanding educational outcomes*.  
**Journal of Educational Administration**. 43(1) : 4.
- Felton, S. L. (1995). **Transactional and Transformational Leadership and Teacher Job satisfaction**. Doctoral dissertation, Department of Philosophy Science :  
The University of Mississippi.
- Gibson, J. H., John, M.I. & James, H.D. (1982). *Orgionizations : Behavior structure and Processes*. (4<sup>th</sup> ed.), Austin, TX : Business Publications.
- Hall, R. H. (1991). **Organizations Structure, Processes and Education**. Prentice - Hall International, Inc.
- Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (1991). **Educational Administrations : Theory Research and Practice**. (4<sup>th</sup> ed.) New York : McGraw, Hill Book Company.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2008). **Organization Behavior and Management (8 th ed.)**. New York : McGraw - Hill.
- Kijai, J. (1987). 'School effectiveness characteristics and school incentive reward', **Dissertation Abstracts International**. 48 : 329 - A.
- King, M. I. (1990). *Extraordinary leadership in Education : Tranformational and Transactional Ledership as Predictirs of Effectiveness. Satisfaction and Organizational Climate in K - 12 and Higher Education*, **Dissertation Abstracts International**. 52 (14) : 2329.
- Kuhnert, K W. & Lewis, P. (1987). **Change Management**. Retrieved from  
<http://wanpenrattanaanun.exteen.com/page/2>.
- McDaniel, C., & Wolf, G. A. (1992). *Tranformational leadership in nursing service : A test of theory*. **Journal of Nursing Administration** : 22(2) : 60 - 65.
- Northuse, P. G. (2001). **Leadership Theory and Practice**. (2<sup>nd</sup> ed.). Thousand Oaks, CA : Saqe.
- Northuse, P. G. (2012). **Introduction to Leadership : Concept and Practice**. (2<sup>nd</sup> ed.).  
Thousand Oaks, CA : Saqe.

- Satyanarayana, W. P & Bradley, J. O. (2006). Leadership in the 21<sup>st</sup> Century : the Effect of Emotional Intelligence. Academy of Strategic Management. **Journal**. Annual. 5(1) : 18.
- Schermerhorn, H. O. Osborn. (2008) **Organizational Behavior 10/E**. Execitove Publisher : Don Fowley Copyright 2008 by John Wiley & Son.
- Stoop, E & Johnson. R. E. (1976). **Practices and Trends in School Adminisrration. California** : Gimn and Company.
- Yarnada, A. T. (2000). **Elementary School Principals' Percentage of Responsibilities and Competencies for Instructional Leadership**. Ed.D Dissertation. Faculty of the Graduate school, University of the Pacific.
- Yukl, G. A. (1994). **Leadership in Organization**. Englewood cliffs, New Jerseys : Prentice - Hall.
- Williams, C. (2013). **Principles of Management (7th ed.)**. International edition : South - Western.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๓๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ดร.ศักดิ์ดา คำโส

ด้วย นางสาวปณศรา เดียดโรสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัตรา รักษ์การศิลป์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๓๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นางสาวปราณี พิศุทธิสุวรรณ

ด้วย นางสาวปณศร่า เขียดโธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัตรา รักการศิลป์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๓ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๓๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นางสาวเดือนเพ็ญ บุญลา

ด้วย นางสาวปนุศรา เดียดโฮสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัตรา รักรการศิลป์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๔๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย

ด้วย นางสาวปนุศรา เดียดโรสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัตรา รักการศิลป์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความ ประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ ในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวปนุศรา เดียดโรสง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมคณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑

ด้วย นางสาวปณศรา เดียดไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพัตรา รักการศิลป์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลผู้เกี่ยวข้องในการวิจัยด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นอมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ง  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

### คำชี้แจง

1. เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) จะมีคำตอบให้เลือก โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในหน้าคำตอบตามความเป็นจริง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำนวน 32 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำนวน 30 ข้อ

ให้ท่านพิจารณาข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของท่านแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องการบริหารงานตามความเป็นจริงแต่ละช่องความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการบริหารงานในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการบริหารงานในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการบริหารงานในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการบริหารงานในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการบริหารงานในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาต่อไป

นางสาวปณสรรา เฝียดไรสง

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

### แบบสอบถามเพื่อวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าคำตอบตามความเป็นจริง

ตำแหน่งหน้าที่

- ( ) ผู้บริหาร
- ( ) ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการบริหารงาน				
		5	4	3	2	1
	<b>1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>					
1	ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี					
2	ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ					
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม					
4	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต					
5	ผู้บริหารเป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง					
6	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว					
7	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น					
8	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร					
	<b>2. การสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
9	ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม					
10	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทาย ในเรื่องงานของครู					
11	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของครูให้มีชีวิตชีวา					
12	ผู้บริหารมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคต และเพื่อศึกษาความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน					
13	ผู้บริหารแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และ วิสัยทัศน์ร่วมกัน					
14	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้					
15	ผู้บริหารมีการมองอนาคตในแง่บวกบ่อยครั้ง					
16	ผู้บริหารหาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าการบริหารงานอยู่ ตลอดเวลา					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการบริหารงาน				
		5	4	3	2	1
	<b>3. การกระตุ้นทางปัญญา</b>					
17	ผู้บริหารมีการกระตุ้นครูได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					
18	ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์					
19	ผู้บริหารให้กำลังใจครูให้มีความพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่					
20	ผู้บริหารทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม					
21	ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
22	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผล					
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ปัญหาหลาย ๆ ด้าน					
24	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสดงความคิดเห็นก่อนดำเนินงานหรือโครงการใหม่ ๆ					
	<b>4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>					
25	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ					
26	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลและทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					
27	ผู้บริหารเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน					
28	ผู้บริหารให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาครู					
29	ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล					
30	ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเจริญเติบโตของแต่ละคน					
31	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถ และความสนใจ					
32	ผู้บริหารแสวงหาแนวความคิดเพื่อช่วยเหลือครู พร้อมทั้งเต็มใจรับข้อมูลย้อนกลับ					



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการบริหารงาน				
		5	4	3	2	1
	<b>1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา</b>					
1	สนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
2	ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
3	จัดหาคู่มือแนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาบริการแก่ครู					
4	ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง					
5	ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของโรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
6	ส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนรู้					
	<b>2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา</b>					
7	สนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน					
8	จัดสรรงบประมาณ จัดทำสื่อการสอนหรือสื่อประกอบการสอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง					
9	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน					
10	จัดหาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ครู					
11	ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนของคณะครู					
12	จัดห้องสมุดให้เอื้อต่อการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้า และส่งเสริมให้มีการใช้ห้องสมุดประกอบกระบวนการจัดการเรียนการสอน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการบริหารงาน				
		5	4	3	2	1
	<b>3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน</b>					
13	ดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการ					
14	ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร					
15	ส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง					
16	จัดประชุมอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล					
17	ควบคุมติดตามการประเมินผลและนำผลการประเมินมาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน					
18	มีการวัดผลด้วยเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพและวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้					
	<b>4. การนิเทศการศึกษา</b>					
19	ส่งเสริมการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร					
20	ให้การนิเทศภายในเพื่อช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน					
21	เสนอวิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการนิเทศภายในโรงเรียน					
22	จัดให้มีการนิเทศโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง					
23	ส่งเสริมให้ครูนำผลงานจากการนิเทศภายในมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน					
24	มีการติดตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในสถานศึกษา					
	<b>5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</b>					
25	สำรวจความต้องการของครูในการใช้วัสดุประกอบการเรียนการสอน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการบริหารงาน				
		5	4	3	2	1
26	จัดหาวัสดุอุปกรณ์ และสื่อประกอบการเรียนการสอนมาบริการ อำนวยความสะดวกให้แก่ครู					
27	ส่งเสริมให้ครูคิดค้นและผลิตสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษา					
28	ควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการ ศึกษา					
29	มีการนิเทศเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับการใช้สื่อ การเรียนการสอน					
30	มีระบบการให้บริการ การจัดเก็บรักษาและซ่อมบำรุงสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก จ

คำชี้แจงความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตาราง ภาคผนวก จ.1 ค่าความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ของตัวแปรที่ศึกษา

ตอนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล  
ในการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน			ค่า IOC
		1	2	3	
<b>1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>					
1	ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	1.00
2	ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ	+1	+1	+1	1.00
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม	+1	+1	+1	1.00
4	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต	+1	+1	+1	1.00
5	ผู้บริหารเป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง	0	+1	+1	0.67
6	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	1.00
7	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	+1	0	+1	0.67
8	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร	+1	+1	+1	1.00
<b>2. การสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
9	ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม	+1	+1	+1	1.00
10	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องานของครู	+1	+1	+1	1.00
11	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของครูให้มีชีวิตชีวา	+1	+1	+1	1.00
12	ผู้บริหารมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคตและเพื่อศึกษาความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00
13	ผู้บริหารแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00
14	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้	+1	+1	+1	1.00

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน			ค่า IOC
		1	2	3	
15	ผู้บริหารมีการมองอนาคตในแง่บวกบ่อยครั้ง	+1	+1	+1	1.00
16	ผู้บริหารหาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าการบริหารงานอยู่ ตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.00
17	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นมิตรต่อได้บังคับบัญชา	0	-1	0	-0.33
<b>3. การกระตุ้นทางปัญญา</b>					
18	ผู้บริหารมีการกระตุ้นครูได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นในหน่วยงาน	+1	+1	+1	1.00
19	ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00
20	ผู้บริหารให้กำลังใจครูให้มีความพยายามหาทางแก้ปัญหา ด้วยวิธีใหม่	+1	+1	+1	1.00
21	ผู้บริหารทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ไข ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม	+1	+1	+1	1.00
22	ผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	0	0.67
23	ผู้บริหารมีการจูงใจ และสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา ให้มี ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหา คำตอบของปัญหา	0	-1	0	-0.33
24	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผล	+1	+1	+1	1.00
25	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ปัญหาหลาย ๆ ด้าน	+1	+1	+1	1.00
26	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสดงความคิดเห็นก่อน ดำเนินงานหรือโครงการใหม่ ๆ	+1	+1	+1	1.00
<b>4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>					
27	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	1.00
28	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลและทำให้ครู รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	+1	+1	+1	1.00
29	ผู้บริหารเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน	+1	+1	+1	1.00

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน			ค่า IOC
		1	2	3	
30	ผู้บริหารให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาครู	+1	+1	+1	1.00
31	ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของ ปัจเจกบุคคล	+1	+1	+1	1.00
32	ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น เพื่อผลสัมฤทธิ์ และการเจริญเติบโตของแต่ละคน	+1	+1	+1	1.00
33	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล ด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถ และความ สนใจ	+1	+1	+1	1.00
34	ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละคน เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	-1	0	0	-0.33
35	ผู้บริหารแสวงหาแนวความคิดเพื่อช่วยเหลือครู พร้อมทั้ง เต็มใจรับข้อมูลย้อนกลับ	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ตาราง ภาคผนวก จ.1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน			ค่า IOC
		1	2	3	
<b>1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา</b>					
1	สนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
2	ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
3	จัดหาคู่มือแนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาบริการแก่ ครู	+1	+1	+1	1.00
4	ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนา หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	+1	0	+1	1.00
5	ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของ โรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00
6	ส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ใน การจัดการเรียนรู้	+1	+1	0	0.67
<b>2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา</b>					
7	สนับสนุนพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสอน	+1	0	+1	0.67
8	จัดสรรงบประมาณ จัดทำสื่อการสอนหรือสื่อประกอบการ สอนอย่างเพียงพอและทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00
9	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะ พัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน	+1	+1	+1	1.00
10	จัดหาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ให้แก่ครู	+1	+1	+1	1.00



ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน			ค่า IOC
		1	2	3	
11	ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนของคณะครู	+1	+1	+1	1.00
12	จัดห้องสมุดให้เอื้อต่อการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้า และส่งเสริมให้มีการใช้ห้องสมุดประกอบกระบวนการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00
13	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และนักเรียนจัดทำโครงการที่เป็นเลิศ	-1	-1	0	-0.33
<b>3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน</b>					
14	ดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผลร่วมกับครู และฝ่ายวิชาการ	+1	+1	+1	1.00
15	ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล ให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร	+1	+1	+1	1.00
16	ส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง	+1	+1	+1	1.00
17	จัดประชุมอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสร้าง เครื่องมือวัดผลและประเมินผล	+1	+1	+1	1.00
18	ควบคุมติดตามการประเมินผลและนำผลการประเมินมา พัฒนากระบวนการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00
19	มีการวัดผลตามสภาพการเรียนด้วยเครื่องมือในการวัดผล ประเมินผลที่มีคุณภาพและวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00
<b>4. การนิเทศการศึกษา</b>					
20	ส่งเสริมการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	1.00
21	นิเทศติดตามการเรียนการสอนเป็นประจำ อย่างสม่ำเสมอ	-1	0	0	-0.33
22	ให้การนิเทศภายในเพื่อช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอน	+1	+1	+1	1.00
23	เสนอวิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการนิเทศภายใน โรงเรียน	+1	+1	+1	1.00

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน			ค่า IOC
		1	2	3	
24	จัดให้มีการนิเทศโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1.00
25	ส่งเสริมให้ครูนำผลงานจากการนิเทศภายในมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00
26	มีการติดตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในสถานศึกษา	+1	0	+1	1.00
	<b>5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</b>	+1	+1	+1	1.00
27	สำรวจความต้องการของครูในการใช้วัสดุประกอบการเรียนการสอน				
28	จัดหาวัสดุอุปกรณ์ และสื่อประกอบการเรียนการสอนมาบริการอำนวยความสะดวกให้แก่ครู	+1	+1	+1	1.00
29	ส่งเสริมให้ครูกู้คิดค้นและผลิตสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	+1	+1	+1	1.00
30	ควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	+1	+1	+1	1.00
31	มีการนิเทศเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับการใช้สื่อการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00
32	มีระบบการให้บริการ การจัดเก็บรักษาและซ่อมบำรุงสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	1.00

**หมายเหตุ**

1. ดร.ศักดิ์ดา คำโส
2. นางสาวปราณี พิศุทธิสุวรรณ
3. นางสาวเดือนเพ็ญ บุญลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

**ภาคผนวก ง**

**คำอธิบายจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**

ตาราง ภาคผนวก ฉ.1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 31

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>		19	.344
1	.394	20	.424
2	.298	21	.304
3	.347	22	.654
4	.349	23	.565
5	.412	24	.339
6	.460	<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>	
7	.551	25	.221
8	.405	26	.070
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>		27	.603
9	.605	28	.727
10	.535	29	.390
11	.212	30	.458
12	.415	31	.616
13	.380	32	.580
14	.275	<b>ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา</b>	
15	.511	33	.185
16	.688	34	.098
<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>		35	.408
17	.385	36	.537
18	.404	37	.739

## ตาราง ภาคผนวก ฉ.1 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
38	.649	การนิเทศการศึกษา	
ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา		51	.451
39	.568	52	.511
40	.437	53	.694
41	.877	54	.715
42	.680	55	.774
43	.793	56	.695
44	.697	ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา	
ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน		57	.666
45	.466	58	.614
46	.281	59	.568
47	.446	60	.569
48	.309	61	.664
49	.442	62	.763
50	.507		

จากตารางภาคผนวก ฉ.1 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.098 - 0.877

ตารางภาคผนวก จ.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ข้อ	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>		19	.953
1	.953	20	.953
2	.953	21	.953
3	.953	22	.952
4	.953	23	.952
5	.953	24	.953
6	.953	<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>	
7	.952	25	.954
8	.953	26	.955
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>		27	.952
9	.952	28	.952
10	.952	29	.953
11	.954	30	.953
12	.953	31	.952
13	.953	32	.952
14	.953	<b>ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา</b>	
15	.952	33	.954
16	.952	34	.954
<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>		35	.953
17	.953	36	.952
18	.953	37	.952

## ตารางภาคผนวก จ.2 (ต่อ)

ข้อ	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
38	.952	การนิเทศการศึกษา	
ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา		51	.953
39	.952	52	.952
40	.953	53	.952
41	.951	54	.952
42	.952	55	.952
43	.953	56	.952
44	.952	ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา	
ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน		57	.952
45	.953	58	.952
46	.953	59	.952
47	.953	60	.952
48	.953	61	.952
49	.953	62	.952
50	.952		

จากตารางภาคผนวก จ.2 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีค่าความเชื่อมั่น 0.953

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวปณศรา เขียดโธสง
วัน เดือน ปีเกิด	26 มกราคม พ.ศ. 2534
สถานที่เกิด	บ้านไทยเจริญ หมู่ที่ 11 ตำบลบ้านแพ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 30/1 ตำบลบ้านแพ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งหน้าที่	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนจักราชวิทยา ตำบลจักราช อำเภोजักราช จังหวัดนครราชสีมา
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2556 ระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. 2563 ระดับปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์