

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



เกวลิน สายน้ำเย็น

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP  
OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE EFFECTIVENESS IN SCHOOL  
MANAGEMENT UNDER CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ของ เกวลิน สายน้ำเย็น

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตติมา วรณศรี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. นริศรา เลือคล้าย)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดาวัลย์ อุ่นทอง)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชชิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	เกวลิน สายน้ำเย็น, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ดร. นริศรา เลือคล้าย
<b>คำสำคัญ:</b>	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 293 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม และมีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ระดับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**Title:** A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE EFFECTIVENESS IN SCHOOL MANAGEMENT UNDER CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

**Author:** Kewalin Sainumyen, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

**Advisor:** Dr. Narissara Suaklay

**Keywords:** Transformational leadership, effectiveness in School management

#### ABSTRACT

The purpose of this research showed were 1) to study the transformational leadership of school administrators 2) to study the effectiveness in school administration and 3) to study the relationship between the transformational leadership of school administrators and school administration effectiveness under Chiang Rai primary educational service area 1. The study sample consisted of 293 of teacher of school administrators in Chiang Rai primary educational service area office 1 from Taro Yamane to determine the sample size. The variables in the study were the transformational leadership of school administrators, and the dependent variable was the effectiveness of school administration under Chiang Rai primary educational service area 1. The questionnaire was used as a research tool and the statistics for data analysis were used comprised of percentage, mean and standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient. The findings were as follows: 1) The transformational leadership of school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Area 1 overall was at a high level. When considering each aspect, it was found that the ideological influence aspect had the highest average score and followed by the individuality aspect, inspirational, and the lowest average score was intellectual stimulation. 2) The effectiveness of school administration under Chiang Rai primary educational service area 1 overall was at a high level. When considering each aspect, it was found that Academic administration had the highest average score and followed by general administration, personnel management, and the lowest average score was budget management. 3) The transformational leadership of school administrators was associated with school administration effectiveness under Chiang Rai primary educational service area 1 overall at an average level. When considering each aspect, it was found that Individual considerations were the most correlated and followed by intellectual stimulation, and inspiration were at moderate levels, and the aspect that had at least a relationship was the ideological influence.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้เกี่ยวข้องหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดร.นริศรา เสือคล้าย อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องจนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ดร.อาภาพรธน ประทุมไทย อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา และนางสาวเพ็ญสุดา สุตวงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งกวาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทสรรพความรู้ทั้งปวง และให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาตลอดมา เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นพลังใจในยามที่เหน็ดเหนื่อย และให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ขอจงได้รับส่วนแบ่งความดีนี้ทุกท่านเทอญ

เกวลิน สายน้ำเย็น

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	17
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	26
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	41
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	47
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	49
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	54
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.....	60
บทที่ 5 บทสรุป.....	63
สรุปผลการวิจัย .....	64
อภิปรายผลการวิจัย.....	67
ข้อเสนอแนะ.....	70
บรรณานุกรม .....	72
ภาคผนวก .....	78
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญ.....	79
ภาคผนวก ข ผลการตรวจคำตอบความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ .....	80
ภาคผนวก ค รายงานหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย .....	97
ภาคผนวก ง รายงานหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	98
ประวัติผู้วิจัย .....	110

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา .....	41
ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนตัว ....	48
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม .....	49
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ .....	50
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	51
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา .....	52
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล .....	53
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม .....	54
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ.....	55
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ .....	56
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล .....	57
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป .....	59

ตาราง 13 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวม..... 61



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	40
-----------------------------------	----



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกปัจจุบันอยู่ในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จากยุคอุตสาหกรรมไปสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศจากที่ศูนย์กลางเคยเป็นที่ควบคุมอำนาจทุกอย่างนำไปสู่การกระจายอำนาจ จากเดิมที่เคยมุ่งเน้นเพื่อการแข่งขันระหว่างองค์การ เปลี่ยนแปลงไปเป็นมุ่งแสวงหาความร่วมมือระหว่างองค์การ ในกระแสของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลกระทบให้เกิดความจำเป็นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการ องค์การจากเดิมไปสู่กระบวนการใหม่ (วิจารณ์ พาณิช, 2555, หน้า 12) ซึ่งการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนในชาติ ทั้งในสถาบัน ระบบ และโครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สร้างคนให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งสามารถพัฒนา สร้างสรรค์สังคมและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมสังคมโลก

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยทำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาระบบการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับโลกในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี จึงต้องมุ่งเน้นให้ประชากรของชาติมีความสามารถในการแข่งขันและร่วมมือกับประชาคมอื่น ๆ ได้อย่างเต็มศักยภาพ (ธุมากร เจดีย์คำ, 2559, หน้า 1) ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนากำลังคนเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาขยายโอกาสการเข้าถึงการให้บริการทางการศึกษา เสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

เน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ สนับสนุน ส่งเสริมให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อการยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน ทั้งผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) และยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (19 สิงหาคม 2542) มาตราที่ 39 กฎหมายการศึกษาฉบับแรกของไทย ซึ่งมีความมุ่งหวังจะให้เพิ่มประสิทธิผลในการจัดการศึกษาที่ระบุให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และมอบหมายให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้จัดการในส่วนนี้ทั้งหมด

สถานศึกษาเป็นองค์การที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา โดยการจัดการศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารการศึกษา ปัจจุบันนั้น ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญมากกว่าการจัดการ (Management) ซึ่งภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษานั้น มีลักษณะของการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และสิทธิ์ในความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์ต่อสถานศึกษาอย่างสูงสุด รู้จักเลือกวิธีแก้ปัญหาที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้การ ดำเนินงานต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ, 2554, หน้า 3) ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการแนะนำแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจและรู้เท่าทันเหตุการณ์อยู่เสมอ สร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นแง่มุมที่แปลกใหม่ที่สร้างให้เกิดประโยชน์ มีการสนับสนุน และมุ่งพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้นำที่มีลักษณะ ที่กล่าวมา คือคุณสมบัติของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังที่เบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 14-15) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำต้องเป็น ผู้จุดประกายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักรู้เรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) เกิดความตระหนักรู้ในงานของตนเอง มองเห็นในมิติที่หลากหลายขึ้น ทำให้เกิดความสามัคคี และร่วมกันทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จ (อรุวรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564, หน้า 1-7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความเหมาะสมกับ วิวัฒนาการของโลกในปัจจุบัน หากสถานศึกษาใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีความท้าทายและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น สถานศึกษาสามารถก้าวสู่

การเปลี่ยนแปลงและสามารถสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สถานศึกษาเป็นองค์การที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ สร้างผู้เรียนที่มีความรู้ ความสามารถที่จะพัฒนาประเทศในอนาคต ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งประสิทธิผลของการบริหารเป็นเครื่องมือในการตัดสินว่า การบริหารงานของสถานศึกษาสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด โดยประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จหนึ่งของสถานศึกษา สถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับวสสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดและวัดความสำเร็จกับวัตถุประสงค์ (ถาวรดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 203-204) ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีการพิจารณาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาจากการผลิตผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อีกทั้งยังมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งหมด อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานและเกิดประโยชน์สูงสุด (วิเชียร วงศ์คำจันทร์, 2553, หน้า 31) โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม อันได้แก่ ด้านวิชาการ เช่น การจัดทำและพัฒนาหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เทียบโอนผลการเรียน ด้านงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณ งานการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ ด้านการบริหารงานบุคคล เช่น การสนับสนุนข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาให้ยึดมั่นวินัย และการรักษาวินัย จรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งครอบคลุมงานเกี่ยวกับงานธุรการ การประสานงานนอกกลุ่มเครือข่าย และงานอื่น ๆ ภายในสถานศึกษาให้บรรลุผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้นการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการเป็นนักพัฒนาที่มีประสิทธิภาพควรแก่การยกย่อง เป็นที่รักใคร่และเคารพของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานที่จะให้ครูทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมาย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2550, หน้า 235)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ได้



จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษา ผู้บริหาร บุคลากร รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการดำเนินการดำเนินงานของสถานศึกษา บริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ พัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร คุณภาพข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษา และสอดคล้องกับ พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในข้อที่ 5 ที่ส่งเสริมและ สนับสนุนให้ผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสู่ความเป็น มืออาชีพ โดยสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประกอบด้วยทั้งหมด 102 โรงเรียน 1 สาขา 1 ห้องเรียนสาขา รวม 104 แห่ง ล้วนมีแนวทางการบริหารที่แตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 มีกลุ่มโรงเรียนที่หลากหลาย กอปรกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามสถานการณ์ของโลก ทั้งโรคอุบัติใหม่ กระแสวัฒนธรรมข้ามชาติ และเทคโนโลยีด้านการ สื่อสารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่ออุปสงค์และเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ อีกทั้งนโยบายการศึกษาระดับกระทรวง มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ขาดความต่อเนื่อง และค่านิยมของผู้ปกครองในการส่งผู้เรียนเข้าเรียน ในโรงเรียนเอกชน ทำให้จำนวนผู้เรียนในเขตบริการลดลง เกิดปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดความพร้อมในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งผลต่อเนื่อง ถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1, 2565, หน้า 25-26) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง จะเป็นผู้บริหารที่มีความตระหนักรู้ถึงสถานการณ์ปัจจุบันและผลที่อาจจะ เกิดขึ้น อีกทั้งยังสามารถมือกับสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ย่อมส่งผลให้สถานศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นไป

จากความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะสามารถนำไปใช้ เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัย



ครั้งนี้ไปเป็นแนวทางพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนและใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำให้มีความเหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

### สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ตามแนวคิดของเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 19) ประกอบด้วย 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยยึดตามหลักของกระทรวงศึกษาธิการ (2553 อ้างอิงใน สุริดา หลังจิ, 2556, หน้า 18-19) ที่แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 1,082 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973, pp. 727-728) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 293 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้อำเภอเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น

### ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ตามแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 19) ประกอบด้วย
  - 1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
  - 1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
  - 1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
  - 1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ยึดตามหลักของกระทรวงศึกษาธิการ (2553 อ้างอิงใน สุริดา หลังจิ, 2556, หน้า 18-19) ที่แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านการบริหารวิชาการ
  - 2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ
  - 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
  - 2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความสามารถและศักยภาพให้สูงขึ้น เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและยกระดับความต้องการที่คาดหวังให้กับผู้ตามจนเกิดเป็นความต้องการที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงเป้าหมายและประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ โดยยึดหลักของแบสและอโวลิโอ จำแนกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พิจารณาได้จากความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งรายละเอียดของแต่ละด้าน มีดังนี้

**1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดง ออกเพื่อให้บุคลากรมีความศรัทธาและนับถือ มีความภาคภูมิใจจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง และยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี มองเห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งทั้งภายในและนอกองค์กร มีการบริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนและหาช่องทางในการบรรลุซึ่งเป้าหมาย

**1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีแรงจูงใจภายใน มีการแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ มีการแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย สิ่งที่สำคัญ คือการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างมิตรสัมพันธ์ที่ดีด้วยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผล และการสร้างความสำเร็จ

**1.3 การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีการแสดงออก ซึ่งการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ให้เข้าใจในบทบาทของตน ซึ่งจะ เป็นผลให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณลักษณะในด้านการคิดและการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

**1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร แสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล อีกทั้งยังคอยให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้เกิดการพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการ มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้บริหารจะส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง และมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

**2. ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผลการดำเนินงานในบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา มีการ

ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนสมรรถนะในด้านต่าง ๆ พัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ตามขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป พิจารณาได้จากความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งรายละเอียดของแต่ละด้าน มีดังนี้

**2.1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารวิชาการ** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดผลประเมินผล การพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา สื่อ นวัตกรรม การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนวการศึกษา การพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และให้การสนับสนุนงานวิชาการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**2.2 ประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณ** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการความสามารถในการดำเนินงานด้านการบริหาร งบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การบริหารการเงินและการบัญชี การรายงานผลการดำเนินงานและการใช้เงินงบประมาณ การลงทุนเพื่อการศึกษา

**2.3 ประสิทธิภาพด้านการบริหารงานบุคคล** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การวางแผนอัตรากำลัง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยยึดมั่นในระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด

**2.4 ประสิทธิภาพด้านการบริหารทั่วไป** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการดำเนินงานธุรการ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การดำเนินงานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคล หน่วยงาน สถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เป็นข้อมูลและแนวทางให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในการวางแผนเพื่อพัฒนาครู ผู้เรียน และบุคลากรภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

2. เป็นข้อมูลให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในวางแผนเพื่อการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
  - 1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา
  - 3.1 ความหมายของประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา
  - 3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา
4. บริบทพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย



## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่าภาวะผู้นำนั้นนักวิชาการหลายท่านได้ระบุความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกันไป ดังนี้

Simon, Smithburg, and Thompson (1971, p.16) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม และได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำกลุ่ม โดยสมาชิกในกลุ่มมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างลุล่วง โดยอาศัยการกระทำ การโน้มน้าวใจ หรือใช้อำนาจหน้าที่ในความเป็นผู้นำชี้แนะบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นความสามารถพฤติกรรมเด่น หรือคุณลักษณะที่เกิดเป็นอิทธิพลที่ส่งผลต่อกลุ่มคนสามารถกระตุ้นและโน้มน้าวให้เกิดความศรัทธาและเชื่อถือ เกิดความยอมรับ สร้างความปรารถนาใหม่ ๆ สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้กลุ่มคนนั้นเต็มใจกระทำอย่างสุดความสามารถโดยไม่มีข้อกังขา

เบญจภรณ์ ผินสู (2558, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารที่สามารถใช้อิทธิพลของตนเองในการชักจูง ชี้แนะ กระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาที่มีความเต็มใจในการทำงาน และให้ความร่วมมือด้วยความกระตือรือร้นจนกระทั่งดำเนินงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

Darft (2003, p.5 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 76) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

Dubrin (2010, p.4 อ้างอิงใน สมุทรา ชำนาญ, 2556, หน้า 50) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้

Luthans (1992, p. 2 อ้างอิงใน พรสวรรค์ ศิริศาตน์นันท, 2555, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอิทธิพล บุคลิกภาพ กระบวนการ

กลุ่ม การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย การยอมรับตามพฤติกรรมที่เจาะจง การชักจูง อำนาจ ปฏิสัมพันธ์ เพื่อผลักดันให้ผู้อื่นยอมรับกระทำตามอย่างเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 181) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อำนาจหรืออิทธิพลของตัวบุคคล เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพ ความสามารถที่ได้รับการยอมรับ ปฏิบัติตาม และให้ความร่วมมือจากบุคคลหรือสมาชิกอื่น เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ตามที่ผู้วิจัยได้ค้นหา กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้หลากหลายประการ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 91) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็นดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นหัวใจหลักในการบริหาร ที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพ มีความเจริญก้าวหน้าในองค์การ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนางาน ภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้

ธุมกร เจตย์คำ (2559, หน้า 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักและรู้ถึงพื้นฐานของความสามารถ อุปนิสัยของบุคลากรในหน่วยงานของตน กล่าวเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ เป็นนักสื่อสารและผู้ฟังที่ดีกับผู้ร่วมงาน และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี อีกทั้งสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเต็มใจที่จะร่วมมือดำเนินงาน กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ

นนทกร อรุณโม (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารทุกระบบ เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้ตามในทางตรง ผู้นำที่ดีควรมีอิทธิพลในการ



ครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกระทำหน้าที่อย่างเต็มใจและภาคภูมิใจ เกิดบารมี ความน่านับถือ ความเชื่อมั่น ความอบอุ่น เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 208-209) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีสำคัญและจำเป็นยิ่งต่อผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยภาวะผู้นำมีความสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะเฉพาะ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน ซึ่งแสดงออกในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เช่น ความสามารถในการโน้มน้าวใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ

2. ภาวะผู้นำ จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องแสดงออกถึงความมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกสถานการณ์

3. ภาวะผู้นำ จะส่งผลกระทบต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อันที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในทิศทางที่ดี

Burby (1972, pp. 43-46 อ้างอิงใน สุกัญญา สุวรรณดี, 2559, หน้า 13) ได้อธิบายความหมายของผู้นำไว้ว่า คือ ผู้ที่สามารถเป็นแนวหน้าของผู้อื่น และสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้อื่น และสามารถคลี่คลายปัญหาต่าง ๆ ได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อผู้บริหาร เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานในองค์กร ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูง โน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพ และมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันตามที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การจัดการและการบริหารองค์กรที่ดีมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 327-366) ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ทั้งหมด 5 ประการ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) ซึ่งแนวความคิดนี้เชื่อกันว่า คนที่จะเป็นผู้นำควรมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะทางอารมณ์และจิตใจ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่ใช่ผู้นำ ซึ่งโดยคุณลักษณะที่ส่วนมากจะพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น มีจริยธรรมและ

ยึดมั่นในหลักการ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับ พฤติกรรมที่มุ่งคน และจากพฤติกรรมทั้งสองด้านความสามารถจำแนกออกเป็นของผู้นำ (Leadership Style) ได้หลายแบบ ผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อมั่นและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด มีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า แม้คุณลักษณะของผู้นำที่ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำที่ดี จะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีการเสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิเดลอร์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ จะต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์นั้นให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำ กับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของ ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือคนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อคนเชื่อว่ามีประสิทธิภาพพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของคนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาตะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตาม เลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักเสริมสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้

เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างควมมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็ได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 277-278) ได้กล่าวถึงภาวะความเป็นผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ภาวะความเป็นผู้นำคือเป็นผู้ที่สามารถสร้างความสามัคคีให้สมาชิกอยู่ร่วมกันได้อย่างสามัคคีกลมเกลียว และมีความสัมพันธ์ที่ดีหรือใกล้ชิดกับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของกันและกัน

2. ผู้ที่สามารถทำให้กลุ่มหรือองค์กรโดยรวมบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ อีกทั้งยังเป็นผู้ที่สามารถรับผิดชอบดูแลสมาชิกหรือผู้ติดตามให้สามารถทำงานได้ตามกระบวนการด้วยความมั่นคงและเข้าใจ

3. เป็นผู้ที่สามารถอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่มให้สามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างดี เพราะเป็นเรื่องสำคัญที่การทำงานจะบรรลุผลสำเร็จอยู่ที่การสื่อสารเป็นสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

Katz and Kahn (1978, pp.78-83 อ้างอิงใน ศศิวิมล สุขทนารักษ์, 2554, หน้า 24-25) กล่าวว่า ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นจากการเน้นที่การศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก เช่น รูปแบบการบริหารที่ผู้นำเน้นงานเป็นหลัก (Job Centered Leadership) หรือเน้นผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก (Employee Centered Leadership) จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่า กลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพทางการผลิตมากที่สุด มีผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน แทนที่จะให้ความสำคัญกับงาน และรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่แบบทฤษฎีสองมิติ (Two-Dimension Theory) ผลงานการวิจัยเกิดขึ้นที่รัฐโอไฮโอ (Ohio State) โดยนักวิจัยได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพของพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติมิตรสัมพันธ์ (มุ่งคน) หรือเรียกอีกอย่างว่า ผู้นำที่มุ่งพนักงาน (Employee Oriented) กับมิติกิจสัมพันธ์ (มุ่งงาน) หรือเรียกอีกอย่างว่า ผู้นำมุ่งการผลิต (Production Oriented) ซึ่งสามารถแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ เรียกว่า ตารางการจัดการ (The Managerial Grid) คือ

มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ (Task-Oriented Management)

มุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง (Team Management)

มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง (Country Club Management)

มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ (Impoverished Management)

ผลการวิจัยพบว่า อัตราการออกจากงานของพนักงานจะต่ำสุดและความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิตรสัมพันธ์ ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีพฤติกรรมกิจสัมพันธ์ พนักงานจะมีการร้องเรียนและลาออกจากงานมากกว่า

Mitchell and Larson (1987, pp.435-436) องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำเป็นกระบวนการ 2) มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล 3) มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทั้ง 3 ประการหรือไม่ ในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้บังคับบัญชา แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2. ภาวะผู้นำนอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอม ให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้น ก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำนั้นจะต้องมีพื้นฐานแนวความคิดแตกต่างจากคนทั่วไป ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่พร้อมที่จะนำพาทุกคนในองค์กรไปสู่เป้าหมายและภาวะเช่นนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ผู้ซึ่งต้องมีอิทธิพลต่อตัวบุคคลหรือกลุ่มเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานในองค์การ มีความสามารถในการชักจูง โน้มน้าวผู้อื่นปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และบุคลิกภาพที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลงานที่มีคุณภาพ นำไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ได้

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบหลายอย่าง โดยใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะเฉพาะตัว เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้องค์การนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ปกติตัวแทนการเปลี่ยนแปลงขององค์การเป็นผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ และรับผิดชอบหลายอย่างด้วยกัน คือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยการ ความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ ที่จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการขององค์การว่าต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

วรกาญญาพิไล แกระหัน (2550, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะของนำที่มีความสามารถในการจูงใจบุคคลให้ปฏิบัติงานได้เกินกว่าจุดมุ่งหมายปกติ และมุ่งให้บรรลุความต้องการในระดับสูง อันประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม การสร้างแรงบันดาลใจ การมีปฏิสัมพันธ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคล

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563, หน้า 48) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง การที่ผู้นำที่ใช้อิทธิพลสร้างแรงจูงใจผ่านทางการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเพื่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือ ทำให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก พยายามกระตุ้นให้ผู้ตามตื่นตัวและรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่า ๆ สร้างความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นให้กับผู้ตามและมีความยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

Yulk (1989 อ้างอิงใน สุจิตราภรณ์ สำเภอาอินทร์, 2553, หน้า 21) กล่าวว่า แนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการที่มีอิทธิพลได้อย่างครอบคลุม แม้หน้าที่หลักของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือการสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่ในทุก ๆ เรื่องงานของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเห็นได้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งมีความเป็นเหตุเป็นผลต่อกันอย่างชัดเจน ตั้งแต่ระดับกลุ่มย่อย ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ไปจนถึงระดับสูง ระหว่างผู้นำกับบุคคลทั้งองค์กร และวัฒนธรรม ดังนั้นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการยกย่องและ



ยอมรับว่ามีความน่าเชื่อถือและมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคที่ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้นำทุกคนจึงควรที่จะได้รับการพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภักตราภรณ์ ชิตทอง (2560, หน้า 14-17) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติของสมาชิกในองค์การ สร้างความตื่นตัวและตระหนักถึงความสำคัญของวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้นำระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานขององค์การ

Bennis and Nanis (1985, p. 217) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตาม เป็นการยกระดับแรงจูงใจและเป้าประสงค์ของผู้ตาม จนสามารถสร้างให้ผู้ตามปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความสามารถและศักยภาพให้สูงขึ้น เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและยกระดับความต้องการที่คาดหวังให้กับผู้ตามจนเกิดเป็นความต้องการที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงเป้าหมายและประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ

### **แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากผู้นำทางการเมือง คือ เบอธน์ (Yukl and Fleet, 1992, pp. 175-176 as cited in Burns, 1978) โดยอธิบายถึงภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำนั้นมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งในทางตรงกันข้ามนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาก็ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ซึ่งในทฤษฎีของเบอธน์นั้นก็ได้นิยามคำว่าผู้นำคือบุคคลที่ยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ที่ติดตาม โดยการพัฒนาแนวความคิด และค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์

Burns (1978, pp. 50-51) ได้ระบุถึงองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการคือ

1. ความเสนาหา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

Bass and Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์องค์ภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of The Full Range of Leadership) 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การประพฤติของผู้นำที่เป็นแบบอย่าง โดยมีวิสัยทัศน์ที่มีเป้าหมายเป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีจริยธรรมสูง จนสามารถถ่ายทอดไปถึงผู้ตามได้ กล้าที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ โดยอาศัยความจริงใจ ความเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจและเต็มใจกระทำโดยไม่ต้องบังคับ ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอ ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ และคิดแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาดในสถานการณ์คับขัน ผู้นำจะเป็นผู้มีศีลธรรม ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและกลุ่ม หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน เพื่อบรรลุเป้าหมายภาระหน้าที่ขององค์การที่ได้ตั้งไว้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ด้วยการสร้างแรงจูงใจภายใน สร้างความท้าทายในเป้าหมายที่มุ่งหวัง โดยการสร้างเจตคติที่ดี คิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองโลกในแง่บวกเพิ่มขึ้น มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น ผู้นำจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองถึงความมั่งคั่งของอนาคต ผู้นำจะสร้างความหวังที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะช่วยให้มองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อที่จะได้สร้างภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งผู้นำจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความรู้สึกนึกคิดของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานและร่วมกันตระหนักถึง

ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อแก้ไขและแนวทางใหม่ที่ดีกว่าเดิม เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมองปัญหา และแก้ปัญหานั้นด้วยวิธีการแบบใหม่และหลากหลาย มีการสนับสนุนความคิดริเริ่ม ให้กำลังใจ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ใต้บังคับบัญชาว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผล ให้เกียรติและรับฟังความเห็นของทุกคน ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้อื่น เปลี่ยนความคิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าปัญหานั้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะระดมความคิดแก้ปัญหาร่วมกันกับบุคคลอื่นในองค์กร ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อสิ่งรอบตัว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถให้เกิดความตระหนัก เข้าใจ และสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ผู้นำจะหน้าที่เป็นโค้ช (Coach) และเป็นพี่เลี้ยง (Advisor) คอยรับฟัง ให้ข้อเสนอแนะ และเผ่าสังเกตการณ์ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ อีกทั้งให้แสดงออกถึงความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและเห็นความสำคัญของตนเอง ซึ่งจะเกิดความภาคภูมิใจและเกิดการอยากพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะคอยดูแลและเผ่าสังเกตผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยเหลือ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องไม่รู้สึกว่ากำลังถูกจับตามองและถูกตรวจสอบ

Bennis and Nanus (1985, p. 25 อ้างอิงใน สมคิด สกุลสถิตย์, 2552, หน้า 32) ได้ศึกษาผู้นำระดับสูงจำนวน 90 คน และได้ค้นพบคุณสมบัติของผู้นำ คือ การคิดเชิงมีเหตุผล (Logical thinking) อำนาจ (Empowerment) ความมุ่งมั่น (Persistence) และการควบคุมตนเอง (Self-Control) และสิ่งที่ปรากฏออกมานั้น คือ ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจาก (ผู้จัดการ) แบบแลกเปลี่ยน การเปลี่ยนสภาพ คือ การทำให้ผู้ตามเป็นผู้นำที่ให้อำนาจตนเอง (Self-Empowered Leaders) และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงงานของผู้นำ คือ การแสดงวิสัยทัศน์ และค่านิยมอย่างชัดเจน ดังนั้น ผู้นำที่ให้อำนาจตนเองอีกครั้งจึงรู้สถานที่ที่จะไป คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ 4I ดังนี้

1. การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เน้นให้ผู้นำเป็นต้นแบบ (Role Model)



2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เน้นจิตวิญญาณทีม (Team Spirit) จูงใจ (Motivate) ให้ความหมายและการท้าทาย (Provide Meaning and Challenge)

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation)

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เน้นการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

### องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน (2554 อ้างอิงใน กรรต์น อยู่ประสิทธิ์, 2559, หน้า 3-5) ได้นิยามไว้ว่า โดยทั่วไปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็น ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีม และองค์การคือทีมนักกีฬาที่ไม่เคยได้รับชัยชนะ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเลี้ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

3. เชื่อมมั่นในตัวบุคคลอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถใช้อำนาจมอบหมายงานให้บุคคลอื่นทำโดยเชื่อว่าบุคคลคนอื่นย่อมมีความสามารถที่แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน สิ่งนี้จะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณค่า

5. เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน และจะพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถในการเผชิญปัญหา ยอมรับในความเปลี่ยนแปลง มีแนวคิดและทางออกในการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่มุ่งเน้นอนาคตและมุ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันเกิดขึ้นพร้อมๆกับทุกคนทุกแห่ง จึงกระทบต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น คุณลักษณะและทักษะ

ความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับคนทุกวงการที่ปรารถนาก้าวทันโลก  
ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพประกอบด้วย

1. ด้านการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม (Role Modeling)
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ (Inspirational Motivation)
3. ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
4. ด้านการมุ่งความสัมพันธในฐานะเอกบุคคล (Individualized Consideration)
5. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)
6. ด้านการดำรงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคล (Maintaining a Source of Personal Power)

พุทธินันท์ วัฒนาพิณิชสาคร (2562, หน้า 26-28) ได้กล่าวถึงความรู้และทักษะ  
พื้นฐานที่ต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำและผู้บริหารอันเป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับ  
ทั้งผู้บริหารและผู้นำ ทักษะพื้นฐานนี้มี 10 ประการ ได้แก่

1. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ร่วมกันเพื่อปฏิบัติภารกิจ  
โดยมีจุดประสงค์ร่วมกัน เป็นทีมงานถาวรหรือชั่วคราวก็ได้ ทีมงานมีสองลักษณะ คือเป็นกลุ่ม  
ตามสายการบังคับบัญชา (Command Group) และกลุ่มเฉพาะงาน (Task Group) การสร้าง  
ทีมงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อระดมสรรพกำลังทั้งร่างกาย แรงใจ และความคิดในการปฏิบัติ  
ภารกิจให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสาร (Communicating) หมายถึง การสื่อความหมาย หรือการติดต่อสื่อสาร  
ซึ่งเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มก็ได้  
ในทางสื่อสารนั้น ผู้ส่งมีความมุ่งหมายข้อใดข้อหนึ่ง หรือมากกว่าในสี่ประการ ดังต่อไปนี้คือ

- 2.1. การให้ข่าวสาร (Conveying Information)
- 2.2. การสั่งการหรือการแนะนำสั่งสอน (Commanding or Instructing)
- 2.3. การชักชวน (Influencing or Persuading)
- 2.4. การสร้างสัมพันธภาพ (Clarifying Relationship)

3. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การจูงใจที่มีความสำคัญกับผู้นำ เพราะผู้นำ  
ต้องสั่งการและจูงใจสมาชิก หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำการต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จ  
ของเป้าหมายขององค์การ โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสาร

4. การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) หมายถึง การที่ผู้นำ  
ต้องแก้ปัญหา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารในสังคมและองค์การใด ๆ  
ซึ่งต้องเผชิญกับปัญหาและความต้องการ การแก้ไข ตัดสินใจที่ดีของผู้บริหาร ผู้ตัดสินใจ

จึงต้องเป็นผู้ที่สามารถมองปัญหาได้ทะลุปรุโปร่งและรอบคอบ เข้าใจประเด็นปัญหาที่แท้จริง และประยุกต์เอาทฤษฎีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหาด้วย

5. ทักษะในการบริหารจัดการเกี่ยวกับมนุษย์ (Interpersonal Skill) หมายถึง การที่ผู้นำต้องประเมินสถานการณ์ความต้องการของทีมงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริง บุคลากรมีการพัฒนาที่ดี มีประโยชน์ มีคุณค่า และผลที่เกิดขึ้น สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง ผู้นำต้องเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคล

6. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง สิ่งที่ทำเป็นเพื่อให้ภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะในหน่วยงานขนาดใหญ่จะมีการแบ่งงานเป็นฝ่ายหรือแผนกตามลักษณะเฉพาะ การประสานงานจึงยิ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การประสานงาน เป็นการจับบุคลากรในหน่วยงานให้ทำงานร่วมกันอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกัน เพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ

7. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) หมายถึง การที่กระตุ้นหรือเร้าให้บุคคลในหน่วยงานสามารถทำงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการตอบสนอง ทั้งความต้องการส่วนตน และทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยมนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันหรือปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า และมีการพัฒนาที่พึงประสงค์โดยการใช้ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

8. ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน (Flexibility) หมายถึง การที่ผู้นำในยุคปัจจุบันต้องมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึงความสามารถในการพัฒนาเปลี่ยนแปลง อันเกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติ โครงการกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลัง ตามค่านิยมและปัจจัยอื่น ๆ มีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง คือ ความยืดหยุ่น (Flexibility) ซึ่งหมายถึงการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้ ในการปรับเปลี่ยน ผู้นำต้องอดทนต่อความกดดันมีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดีแม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความลำบาก และสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีชีวิตส่วนตน สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข และพึงระลึกไว้เสมอว่าทุกอย่างปรับเปลี่ยนได้

9. การเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development Participative) ความสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำ คือ การรู้จักพัฒนาวิชาชีพของตนเองและการพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง การเป็นสมาชิกในวิชาชีพที่ตนครองอยู่รวมถึงการพัฒนาตนเอง การชั้นนำตนเอง เพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพ เพื่อให้ตนเองเป็นมืออาชีพในวิชาชีพนั้น ๆ ความรู้ในวิชาชีพเป็นความรู้ที่จำเป็นในการบริหารจัดการงานตาม ภารกิจหน้าที่ในตำแหน่งหรือสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ความรู้ในวิชาชีพ จะช่วยให้การวางแผนการดำเนินงาน ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

10. การจัดการเรื่องเงินและงบประมาณ (Leadership Competencies) หมายถึง คุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความรู้ในหน้าที่คือรู้หลักการ หมายถึง ความรู้คือ การรู้จัก รู้หน้าที่ รู้เกณฑ์ ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องการจัดการเรื่องเงินและงบประมาณ เป็นอย่างดี

Hoy and Miskel (2008, p. 121) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม
2. การสร้างบารมี
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. การกระตุ้นปัญญา
5. การสร้างแรงบันดาลใจ

สาธิตา เสมอชีพ และปองสิน วิเศษศิริ (2557, หน้า 646-648) กล่าวถึงภาวะของผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจไว้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจระดับมาก อันเนื่องมาจากการที่มิโนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาตามความถนัดของตนและให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 117) ได้ทำการวิจัยและได้ผลการวิจัยว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม เจาะประเด็นที่เด่นชัดไล่จากมากไปหาน้อย โดยเน้นที่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

สมคิด สกุลสถาปัตย์ (2552, หน้า 32-33) ได้กล่าวว่า กล่าวว่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำ

องค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม และการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของ Bass ใน 3 ประการ คือ ความเส่นหา การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อีกทั้งยังได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของเบสและอะโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 207) ซึ่งเพิ่มอีก 1 ประการคือ การสร้างแรงบันดาลใจ แล้วนำงานวิจัยที่ศึกษาทั้งหมดนั้นมาปรับใช้ในวงการศึกษ โดยศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ด้านคือ การระบวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การถือกุล การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การปลุกเร้าทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 143-147) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1. การเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม
2. การสร้างแรงคลใจ
3. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
4. การมุ่งมั่นสัมพันธ์เป็นรายคน
5. การกระตุ้นการใช้ปัญญา
6. การดำรงไว้ซึ่งอำนาจระหว่างบุคคล

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ โดยผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองหาคจุดมุ่งหมายที่เกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อประโยชน์ขององค์การ หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ

ดังนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดภาวะผู้นำเป็นตัวแปรหนึ่ง ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายียงราย เขต 1 โดยเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, p. 2) หรือหลัก 4I's ซึ่งมีจำนวน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งรายละเอียดของแต่ละด้าน มีดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดง ออกเพื่อให้บุคลากรมีความศรัทธาและนับถือ มีความภาคภูมิใจจนบุคลากรยึดถือ



เป็นแบบอย่าง และยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี มองเห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งทั้งภายในและนอกองค์กร มีการบริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนและหาช่องทางในการบรรลุซึ่งเป้าหมาย

**2. การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีแรงจูงใจภายใน มีการแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ มีการแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย สิ่งที่สำคัญ คือการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างมิตรสัมพันธ์ที่ดีด้วยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผล และการสร้างความสำเร็จ

**3. การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีการแสดงออกซึ่งการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ให้เข้าใจในบทบาทของตน ซึ่งจะเป็นผลให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณลักษณะในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

**4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง กระบวนการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล อีกทั้งยังคอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้เกิดการพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้บริหารจะส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง และมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

### ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในทุกองค์กรหรือทุกหน่วยงาน ประสิทธิผลของการทำงานที่ประสบความสำเร็จ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบ่งบอกความสำเร็จของสถานศึกษานั้น ที่ทุกคนในองค์กรสามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของผู้บริหาร ครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ บังเกิดผลสำเร็จต่อสถานศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้ได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 203) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่องค์การได้ดำเนินการ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ จนบังเกิดซึ่งผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่องค์การได้ตั้งไว้

ปัญญา แก้วกัญญา (2552, หน้า 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของผู้บริหารและคณะครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปาริชาติ สมใจ (2556, หน้า 11-12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียน และบุคลากรภายในโรงเรียน ก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อสถานศึกษาตามแผนที่ได้ กำหนดไว้

วิไลพร จันเสงี่ยม (2555, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการบริหาร สถานศึกษาไว้ หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถคิดวิเคราะห์ แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้ ผู้เรียน มีความพร้อมและเป็นที่ต้องการของสังคมตลอดจนสามารถแข่งขันกับเวทีสากลและเวทีโลกได้

ปริญญา ดันสกุล (2550, หน้า 34) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษานั้นมิได้ หมายถึง ผลสำเร็จเพียงด้านหนึ่งด้านเดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงาน แต่รวมถึงการที่สถานศึกษาสามารถสร้างผู้เรียนที่มี ประสิทธิภาพ ทั้งมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับโลกภายนอกได้ ครูผู้สอนมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย อันก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยล้วนมองให้เป็นประสิทธิผลของทั้งระบบทั้งสิ้น

Hoy and Miskel (2008, pp. 305-306 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 212-215) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้

ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษา ในการบรรลุเป้าหมายทางด้านต่าง ๆ ตามแผนที่ได้กำหนดไว้ หรือเป้าประสงค์ที่วางไว้ ของโรงเรียน โดยเกิดจากการร่วมมือร่วมใจของทุกคนในสถานศึกษา และทำให้สถานศึกษา เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นไปในทางที่ดี

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2556, หน้า 22-23) ได้สนับสนุนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนว่า เป็นความสามารถของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับโรงเรียนเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยถือว่าเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ

Butterworth (1992 อ้างอิงใน พุทธิพันธ์ วัฒนาพินิจสาคร, 2562, หน้า 40-42) ได้ศึกษาองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งหมด 10 ข้อไว้ว่า แต่ละโรงเรียนไม่สามารถเป็นแบบเดียวกันได้ทั้งหมด ต้องมีสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่แตกต่างกันไป แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นประสิทธิผลของแต่ละแห่งจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบได้ 10 ประการ ได้แก่

1. การนำที่เข้มแข็ง (Leadership) ผู้อำนวยการที่มีประสิทธิผล เป็นผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นผู้ที่นักเรียนและครูคาดหวังสูง ผู้อำนวยการที่มีประสิทธิผลเป็นผู้ที่มีอำนาจ แต่ต้องไม่ใช้อำนาจ ไม่ปิดบังตนเอง ให้ครูมีบทบาทในการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้อำนวยการต้องมีการแสดงตัวตน และรู้ว่าเกิดอะไรขึ้นบ้างในโรงเรียน มีการนิเทศชั้นเรียน พูดคุยกับผู้ปกครอง แสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ มีความสามารถที่จะสร้างพลังให้ครู

2. ครู (Staff) ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นผู้ที่เอาใจใส่ต่อนักเรียน กระตือรือร้นในการสอน อุทิศตนต่อการสอนให้มีคุณภาพสูงสุด มีการจะสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการดูแลสภาพแวดล้อมให้สะอาด น่าอยู่ตลอดเวลา และให้การช่วยเหลือนักเรียนในด้านต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ

3. การสอน (Instruction) มีวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบในโรงเรียน การสอนที่ดีต้องมีชีวิตชีวา สร้างสรรค์ ให้ความรู้ ความคิด เหมาะสมกับความสนใจ และความสามารถของผู้เรียน ยืดหยุ่น และแยกเฉพาะ ให้การตอบสนองของนักเรียนอัจฉริยะโดยไม่ทำร้ายนักเรียนที่เรียนรู้ได้ช้ากว่า

4. การพัฒนาครู (Staff Development) ครูที่ดีจะปฏิบัติต่อเนื่องในการค้นหาวิธีการสอนใหม่ ๆ และมีประสิทธิภาพ ครูจะเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เข้าเรียนรู้หลักสูตรต่าง ๆ ไปเยี่ยมชั้นเรียนครูอื่น ช่วยฝึกฝนครูใหม่



5. หลักสูตร (Curriculum) หลักสูตรที่ดีได้รับการออกแบบอย่างดี หลากหลาย ทำทนายผู้เรียน และเหมาะสมกับวัยผู้เรียน ไม่ใช่เพียงติดไว้บนแผ่นป้ายที่ฝาผนังโรงเรียน แต่ให้ประโยชน์แก่ทรัพยากรชุมชน นอกจากนี้ผู้เรียนจะได้เรียนรู้ทักษะพื้นฐาน ยังสามารถรู้วิธีแก้ปัญหา ทำวิจัย ทดสอบสมมติฐาน การเรียนรู้ การตั้งคำถาม และรู้แหล่งค้นหาคำตอบ และนักเรียนได้อ่านวรรณกรรมที่ดีสำหรับเด็ก หลักสูตรที่ยืดหยุ่นสำหรับการให้โอกาสเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้เรียน และยืดหยุ่นสำหรับครูที่สนใจพัฒนา และมีสติปัญญาสูง

6. เป้าหมายและความคาดหวัง (Goal and Expectation) ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมาย และความคาดหวังได้รับการกำหนดได้ดี ชัดเจน และมีส่วนร่วมโดยทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน มุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการชัดเจน และคาดหวังว่า นักเรียนเป็นผู้ขยันหมั่นเพียร ผู้เรียนรู้ว่าถูกคาดหวังว่าต้องประสบความสำเร็จ และโรงเรียนเชื่อว่าผู้เรียนจะเป็นไปตามความคาดหวัง มีมาตรฐานสูง แต่ปฏิบัติได้จริง ด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งมีผลต่อระยะเวลา วิธีการเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปใช้ มีกฎระเบียบต่าง ๆ ชัดเจน ได้รับการปฏิบัติตามอย่างมั่นคง และยั่งยืน ผู้เรียนต่างรู้ว่าต้องเป็นผู้มีมารยาท และให้ความเคารพในการพบปะสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ

7. บรรยากาศโรงเรียน (School Atmosphere) เมื่อเดินเข้าไปในโรงเรียนหรือห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้สึกได้ในการมีประสิทธิผล บรรยากาศในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น และสนุกสนาน เด็ก ๆ มีชีวิตชีวา และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

8. การประเมินตนเอง (Self-evaluation) โรงเรียนที่ดีไม่หยุดยั้งกับชื่อเสียงเกียรติยศที่มี ตั้งคำถามอยู่เสมอว่า กำลังทำอะไร และกำลังทำอย่างไร รู้ว่าจุดใดที่ผู้เรียนเป็นเลิศทางวิชาการ ตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อนในบริบทของโรงเรียน โรงเรียนที่ดีเปิดรับความคิดใหม่ ๆ และไม่หยุดค้นหาวิธีการดำเนินการที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้นเสมอ

9. การติดต่อประสานงาน (Communication) โรงเรียนที่ดีส่งเสริมการติดต่อประสานงาน ครูมีส่วนร่วมให้ความคิดเห็น และอภิปรายปัญหาต่าง ๆ อย่างไม่เป็นทางการในเวลาว่าง เช่นเดียวกับในการประชุมอย่างเป็นทางการ เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนและผู้ปกครองในพื้นที่ ปกติ ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีส่วนร่วมในข้อมูลต่าง ๆ

10. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และชุมชน (Parent and Community Involvement) โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ตระหนักดีว่า ผู้ปกครอง คือ หุ่นส่วน ไม่ใช่ปรักษ์ ผู้บริหาร และครูหาโอกาสสัมพันธ์กับผู้ปกครองอย่างมีความหมายด้านการศึกษาของเด็ก ในทางกลับกัน ผู้ปกครองยินดีอุทิศเวลา และสติปัญญาให้แก่ ห้องสมุด ห้องเรียน เอกสาร และประโยชน์ที่จะ

ได้รับ โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ของชุมชนเพื่อส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน และส่งเสริมให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

ลัดดา อ่ำสอาด (2555, หน้า 39) ได้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. ความสำเร็จด้านผู้รับบริการ
2. ความสำเร็จด้านการเงิน
3. ความสำเร็จด้านการเรียนรู้ และพัฒนา
4. ความสำเร็จด้านกระบวนการภายใน

เอกชัย คำผล (2558, หน้า 97) ได้กล่าวถึง แนวคิดของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีองค์ประกอบดังนี้

1. ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ
2. ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
3. ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่อง

4. ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบคิดสร้างสรรค์ตัดสินใจแก้ปัญหา

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

6. ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานรักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

Hoy and Miskel (2008, p. 398) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multi Criteria of Effectiveness) ซึ่งพิจารณาจากองค์ประกอบความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน และความมุ่งมั่นในชีวิต รายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา สามารถแก้ปัญหา ควบคุมสถานการณ์เร่งด่วน ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ๆ และมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) เป็นสิ่งหนึ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องการศึกษาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้วยังแสดงถึงคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูผู้สอน

3. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ผลของงานที่เป็นที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) จึงหมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งมีการปรับปรุงพัฒนา วิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงาน คณะครูในสถานศึกษา มีความสามารถที่จะสร้างพัฒนาปรับปรุงงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทุกคน

4. ความมุ่งมั่นในชีวิต (Center Life Interest) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเท อุทิศเวลาในการทำงาน เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนดโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียน ซึ่งสถานศึกษามีแผนการพัฒนาบุคลากร มีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและเต็มใจ มีความตระหนักในภาระหน้าที่ของตนเองและส่วนรวม เพื่อให้ได้ตามที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ปารีชาติ สมใจ (2556, หน้า 11-12) ได้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์
2. ความพึงพอใจในการทำงาน
3. การขาดงาน
4. การลาออกกลางคัน
5. คุณภาพโดยรวมทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, อ้างอิงใน สุริดา หลังจิ, 2556, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาว่า หากต้องการยกระดับการศึกษานั้น จำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อให้กระบวนการบริหารเป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ

ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยแต่ละด้านมีความเกี่ยวข้องและเป็นเหตุเป็นผลกัน หากมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ จะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาอย่างดียิ่ง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 15) การบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่นั้น จะมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล มีดัชนีวัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยอาจประยุกต์แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา การกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ กำหนดปัจจัยความสำเร็จ และดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานประเมินตนเอง และการประกันคุณภาพการศึกษา

ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา มีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนสมรรถนะในด้านต่าง ๆ พัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นตามขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยทั้ง 4 ด้านล้วนมีความเกี่ยวข้องกัน จึงนับได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งรายละเอียดของประสิทธิผลแต่ละด้าน มีดังนี้

**1. ประสิทธิภาพด้านการบริหารวิชาการ** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดผลประเมินผล การพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา สื่อ นวัตกรรม การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนวการศึกษา การพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และให้การสนับสนุนงานวิชาการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**2. ประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณ** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการความสามารถในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การบริหาร

การเงินและการบัญชี การรายงานผลการดำเนินงานและการใช้เงินงบประมาณ การลงทุนเพื่อการศึกษา

**3. ประสิทธิภาพด้านการบริหารงานบุคคล** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การวางแผนอัตรากำลัง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยยึดมั่นในระเบียบและจรรยาบรรณวิชาชีพ รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด

**4. ประสิทธิภาพด้านการบริหารทั่วไป** หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการดำเนินงานธุรการ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การดำเนินงานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคลหน่วยงาน สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้

#### **บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พื้นที่จังหวัดเชียงราย จำนวน 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองเชียงราย อำเภอเวียงชัย และอำเภอเวียงเชียงรุ้ง โดยมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 102 โรงเรียน 1 สาขา 1 ห้องเรียนสาขา รวม 104 แห่ง โดยที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้บริหารจัดการ กำกับดูแล และส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตามอำนาจหน้าที่ที่บัญญัติตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรับผิดชอบโรงเรียนในสังกัด 102 โรงเรียน 1 สาขา 1 ห้องเรียนสาขา ตามทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้

#### **วิสัยทัศน์**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และ



ความสามารถในการแข่งขัน ด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

### พันธกิจ

พันธกิจสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประกอบด้วย

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
3. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน
4. ส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับโอกาส ความเสมอภาค และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### ค่านิยมขององค์กร

นโยบายเป็นหลัก ตระหนักในหน้าที่ ยินดีให้บริการ ประสานสัมพันธ์ ร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว

### วัฒนธรรมองค์กร: SHARP

- S: Striving to Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ  
 H: Hold firmly to Oneself Responsibility ถือมั่นในความรับผิดชอบต่อนตนเอง  
 A: Adherence to Tradition ยึดมั่นประเพณีและธรรมเนียมปฏิบัติ  
 R: Reliance in Oneself and Colleagues เชื่อมมั่นในตนเองและเพื่อนร่วมงาน  
 P: Persistence in Honesty and Fairness ตั้งมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและเป็นธรรม

### เป้าประสงค์หลัก

เป้าประสงค์ของการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประกอบด้วย

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิด



ที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น

2. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
3. ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขัน
4. ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับโอกาส ความเสมอภาค และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

จากการค้นคว้าของผู้วิจัย พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน ซึ่งใช้แบบสอบถามในการถามความคิดเห็น โดยได้ผลการวิจัย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ผลความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 67.60 โดยดำเนินการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งส่งผลต่อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ส่วนด้านอื่น ๆ ค่าสัมประสิทธิ์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 5) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนด ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านการคิดเชิงปฏิบัติ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 67.40

สุวิทย์ บุญวงศ์ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยในด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การจัดการของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยในด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านกระบวนการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ และ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การบริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความแตกต่างกัน

ปรียาภรณ์ กองนิมิต (2556) กล่าวว่า จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระหว่างขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 322 คน คือครูและนักเรียนชั้นมัธยม โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 40 ข้อ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษา เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่วนด้านการสร้างบารมี และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) แนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการสร้างบารมี ควรจัดอบรมและฝึกปฏิบัติจริงในเรื่องคุณธรรม และประพฤติตนที่ดีทางศีลธรรมและวัฒนธรรม ด้านการสร้างแรงตลใจ ควรจัดอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนางานการบริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาการทำงานในรูปแบบใหม่ การศึกษาดูงานจากโรงเรียนของรัฐบาลและเอกชน

ที่ได้รับรางวัลในด้านต่าง ๆ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล การจัดให้ผู้บริหารไปเป็นคณะกรรมการของหน่วยงาน ราชการและเอกชน อาจทำให้ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้อื่น ทำให้ผู้บริหาร สถานศึกษาได้รู้จักการปรับตัวเข้ากับสังคมสิ่งแวดล้อม

เมธาวิ คัมภีรานนท์ (2562) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในสังกัดสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตชลบุรี 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสหวิทยาเขตชลบุรี 2 ปีการศึกษา 2561 โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตชลบุรี 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับ มาก และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตชลบุรี 2 โดยรวมมีสหสัมพันธ์กันระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัตราภรณ์ ชิดทอง (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพในเขตภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ 2) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) มีค่า อำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ .32 ถึง .76 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

เท่ากับ .95 จำนวน 39 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพ โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .39

วีรศักดิ์ ปกป้อง (2560) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียน ในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 ปีการศึกษา 2559 ได้กลุ่มตัวอย่าง 212 คน เครื่องมือที่ใช้ลักษณะเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 จำนวน 33 ข้อ โดยผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานด้าน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ผ่านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง

สุตารัตน์ บุชบา (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤษดี เดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 79 ข้อ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤษดี ได้แก่ ปัจจัยค่าจุน โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยค่าจุน โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

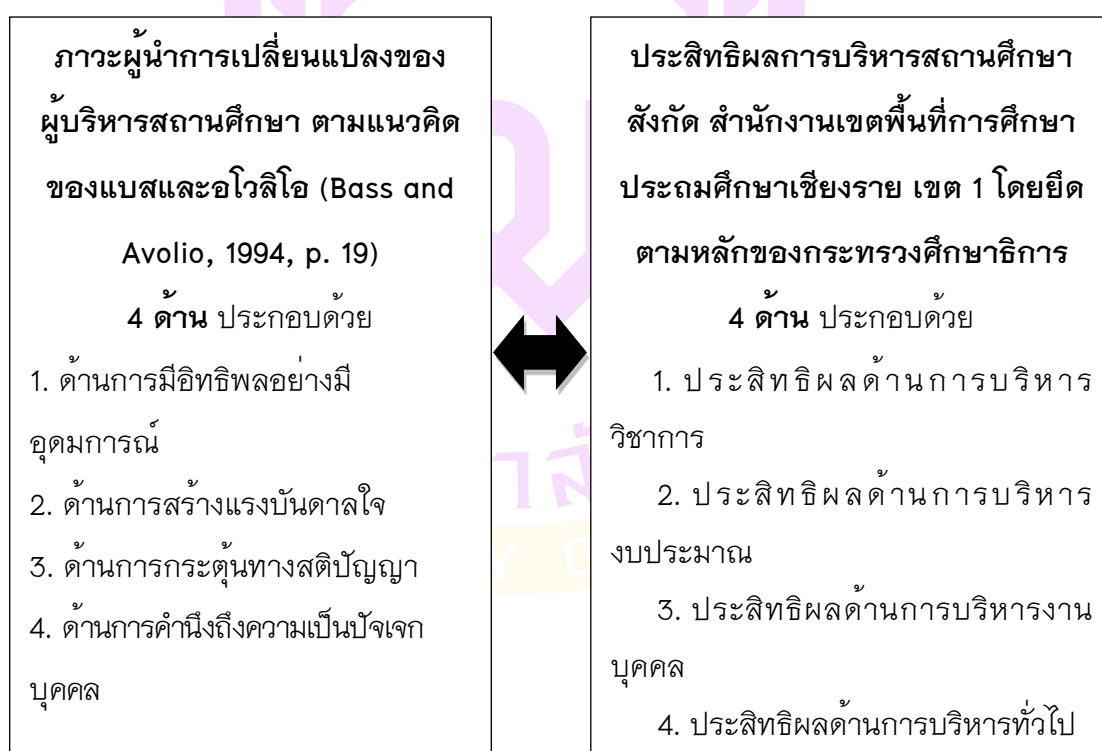
อาตารีนา จันทรเนย (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการข้าราชการครูทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) การส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุธาวัลย์ ศรีลาพัฒน์ (2558) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยการวิจัยครั้งนี้จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนรัฐบาล กลุ่มตัวอย่าง 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยได้ ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ตามแนวคิด ของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 19) ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยยึดตามหลักของกระทรวงศึกษาธิการ (2553 อ้างอิงใน สุริดา หลังจิ, 2556, หน้า 18-19) จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิผล ด้านการบริหารวิชาการ ด้านประสิทธิผลด้านการบริหารงบประมาณ ด้านประสิทธิผล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งสามารถสรุปเป็น กรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 1,082 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973, pp. 727-728) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 293 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้อำเภอเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น ตามตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา

ที่	อำเภอ	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	เมืองเชียงราย	813	220
2	เวียงชัย	137	37
3	เวียงเชียงรุ้ง	132	36
	รวม	1,082	293

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และ ประสบการณ์การทำงาน โดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมายถูกในช่องว่างตามตัวเลือกที่กำหนดให้ ในแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับตามแบบของ Likert (Likert, 1993, p. 247) ซึ่งให้ค่าน้ำหนักคะแนนของข้อคำถามในแบบสอบถาม ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ตามแบบของ Likert (Likert, 1993, p. 247) ซึ่งให้ค่าน้ำหนักคะแนนของข้อคำถาม ในแบบสอบถาม ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและขอบเขตของเนื้อหาในการสร้างเครื่องมือ

2. สร้างแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ทำการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมในการใช้ภาษา การกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ และทำการแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. นำแบบสอบถามที่ทำการแก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอแก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

3.1 นางสาวเพ็ญสุดา สุตวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งกวาว

3.2 ดร.ณัฐรุณี สัพโส ผู้ช่วยคณบดีผู้ช่วยคณบดีและอาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

และผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 1 ท่าน คือ ดร.อาภาพรพรรณ ประทุมไทย อาจารย์ประจำสาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะหรือพฤติกรรมที่ต้องการวัด (Index of Item-objective Congruence: IOC)

โดยกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

+1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องและวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องวัดและได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องและวัดไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนดไว้ว่าข้อคำถามควรมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามในแบบสอบถามฉบับนี้สามารถนำไปใช้ได้ทุกข้อ

4. ทำการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงเชี่ยวชาญ และเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง หลังจากนั้นนำแบบสอบถามในขั้นสุดท้าย

นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม (Reliability)

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นจากการนำไปใช้กับกลุ่ม ตัวอย่างที่กำหนดมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรการ หาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งกำหนดให้ค่า ความเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟาไว้ที่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.989 แสดงว่าข้อคำถามในแบบสอบถามฉบับนี้มีความสอดคล้องกัน ในระดับสูง

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงและจัดทำแบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลทำวิจัย

2. ผู้วิจัยอธิบายวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยรวมถึงแจ้งกำหนดการในการ เก็บแบบสอบถามให้แก่ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ได้ทราบ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเอง จำนวน 293 ฉบับ

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนทั้งหมดครบทั้ง 293 ฉบับ แล้วมาตรวจสอบ ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ผล ทางสถิติต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและดำเนินการ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การคำนวณโดยวิธีแจกแจงความถี่ (Frequency: f) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage: %)

ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (คูมากร เจตีย์คำ, 2559, หน้า 59)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมาย เป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (คูมากร เจตีย์คำ, 2559, หน้า 59)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) หากค่าความสัมพันธ์ ( $r$ ) เป็นบวกแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาทั้งสองชุดมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน แต่หากค่าความสัมพันธ์ ( $r$ ) เป็นลบแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาทั้งสองชุดมีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้าม และใช้เกณฑ์การแปลความหมายระดับของความสัมพันธ์ดังนี้ (นิรันดร์ สุโคต, 2561, หน้า 64)

- ค่า  $r$  มีค่าสูงกว่า 0.91 ขึ้นไป หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
- ค่า  $r$  อยู่ในช่วง 0.71–0.90 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
- ค่า  $r$  อยู่ในช่วง 0.31–0.70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
- ค่า  $r$  อยู่ในช่วง 0.01–0.30 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
- ค่า  $r$  มีค่าเท่ากับ 0 หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบความเรียง โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนนี้ประกอบด้วย เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนตัว

สถานภาพส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	160	54.61
หญิง	133	45.39
<b>รวม</b>	<b>293</b>	<b>100.00</b>
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	89	30.38
31 – 45 ปี	98	33.45
46 – 60 ปี	106	36.17
<b>รวม</b>	<b>293</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
1 – 5 ปี	88	30.03
6 – 10 ปี	76	25.94
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	129	44.03
<b>รวม</b>	<b>293</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 ผลการศึกษาสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 54.61 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 45.39 เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 40-60 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 36.17 รองลงมาคือ อายุ 31-45 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 33.45 และอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 30.38 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 44.03 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 30.03 และ 5-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 25.94 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในตอนนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลผล และทำการจัดลำดับของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.24	0.74	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.13	0.77	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.10	0.76	มาก	4
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.14	0.75	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.15</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.74) รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.75) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.77) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.76) ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้	4.57	0.67	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.22	0.73	มาก	2
3. ผู้บริหาร มองเห็นแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลง และมีมาตรฐานในการ ทำงานสูง	4.12	0.76	มาก	4
4. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ ของส่วนรวมเป็นหลัก	4.17	0.74	มาก	3
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี	4.12	0.78	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.24</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้ โดยอยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.78)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและมีการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีต่อทุกคน	4.15	0.73	มาก	1
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้น และการโน้มน้าวใจให้บุคลากรมีแรงจูงใจ ในการทำงาน	4.14	0.79	มาก	3
3. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการ ทำงานในอนาคตของสถานศึกษาไว้อย่าง ชัดเจน	4.12	0.75	มาก	4
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการและ กระบวนการในการทำงานที่เป็นระบบ	4.15	0.79	มาก	2
5. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมี ความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อบรรลุ ซึ่ง เป้าหมายขององค์กรได้	4.12	0.76	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.13</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ  
สร้างแรงบันดาลใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณารายข้อ  
พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ใน  
ระดับมากทุกข้อ โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและมีการสร้าง  
ความสัมพันธ์อันดีต่อทุกคน ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง  
การจัดการและกระบวนการในการทำงานที่เป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) ส่วนข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน  
เพื่อบรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์กรได้ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.76)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูล เป็นฐาน สำหรับบุคลากรในสถานศึกษา	4.09	0.76	มาก	4
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น คิดเห็นร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและ พัฒนางานอย่างอิสระ และสร้างสรรค์	4.12	0.75	มาก	1
3. ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทาง ในการแก้ปัญหาอย่างมีคุณภาพ	4.09	0.77	มาก	5
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารด้วย ภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อให้บุคลากรเกิดความ เข้าใจที่ตรงกัน	4.10	0.74	มาก	3
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่าการที่ ทำมีความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้ พัฒนาศักยภาพของตน	4.11	0.77	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.10</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ  
กระตุ้นทางปัญญาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายข้อ  
พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ใน  
ระดับมากทุกข้อ โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร  
แสดงความคิดเห็นร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานอย่างอิสระและสร้างสรรค์  
( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่าการที่  
ทำมีความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพของตน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างมีคุณภาพ  
( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.77)



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก  
บุคคล

ตามการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	4.15	0.75	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร	4.16	0.76	มาก	1
3. ผู้บริหารให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.13	0.76	มาก	4
4. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.12	0.76	มาก	5
5. ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถและความเต็มใจของแต่ละบุคคล	4.15	0.76	มาก	3
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.14</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.76) รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการ

เปลี่ยนแปลงและมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.76)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในตอนนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลผล และทำการจัดลำดับของระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

#### ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการบริหารวิชาการ	4.17	0.73	มาก	1
2. ด้านการบริหารงบประมาณ	4.09	0.74	มาก	4
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	4.12	0.75	มาก	3
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป	4.15	0.74	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.13</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารวิชาการ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.74) ด้านการบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.75) และด้านการบริหารงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ

ประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	ลำดับ
1. สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับ กับผู้เรียนและบริบทของชุมชน	4.44	0.75	มาก	1
2. สถานศึกษาได้รับการนิเทศทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.70	มาก	3
3. สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.76	มาก	2
4. สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ประสานความร่วมมือ ระหว่าง ชุมชน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.14	0.70	มาก	4
5. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการ พัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ หลากหลาย	4.14	0.76	มาก	5
6. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการจัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษาประกอบการจัดการเรียน การสอน	4.07	0.71	มาก	7
7. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำวิจัยใน ชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกปี การศึกษา	4.11	0.78	มาก	6
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.17</b>	<b>0.73</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่าประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของชุมชน

( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.75) รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.76) ส่วนข้อที่มีข้อเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.71)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ

ประสิทธิผลด้านการบริหารงบประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. สถานศึกษาใช้งบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินที่ได้รับจัดสรร	4.09	0.73	มาก	5
2. สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกด้าน	4.11	0.75	มาก	4
3. สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีการเงิน มีการบันทึกอย่างเป็นปัจจุบันตามระเบียบและกฎหมายได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	4.12	0.79	มาก	2
4. สถานศึกษามีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานทางการเงินทุกปี	4.11	0.74	มาก	3
5. สถานศึกษามีการจัดทำแผนการส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	4.01	0.75	มาก	7
6. สถานศึกษามีการบริหารเชิง กลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา	4.07	0.73	มาก	6
7. สถานศึกษามีการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ ตามกฎหมายระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์	4.15	0.69	มาก	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.09</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลด้านการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ตามกฎหมายระเบียบและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.69) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีการเงิน มีการบันทึกอย่างเป็นปัจจุบันตามระเบียบและกฎหมายได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.79) ส่วนข้อที่มีข้อเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำแผนการส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.75)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล

ประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.13	0.73	มาก	4
2. สถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	4.05	0.77	มาก	6
3. สถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.19	0.73	มาก	1
4. สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.16	0.74	มาก	3
5. สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.03	0.82	มาก	7

ตาราง 11 (ต่อ)

ประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
6. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อยู่เสมอ	4.18	0.74	มาก	2
7. ผู้บริหารแจ้งภาระงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพให้แก่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาให้ได้ทราบและ ปฏิบัติตาม	4.12	0.74	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.12</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่าประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีข้อเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.82)



ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครูที่มีต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป

ประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อทำแผนพัฒนาการศึกษา	4.17	0.73	มาก	1
2. สถานศึกษามีการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและประชาสัมพันธ์อยู่เป็นประจำ	4.14	0.76	มาก	4
3. สถานศึกษามีการดูแลปรับปรุง อาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพสะอาด น่าอยู่ และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.74	มาก	2
4. สถานศึกษามีการขอความร่วมมือประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.15	0.74	มาก	2
5. สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย	4.15	0.74	มาก	2
6. สถานศึกษาพัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.74	มาก	5
7. สถานศึกษามีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	4.15	0.76	มาก	3
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.15</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่าประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไปโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อทำ

แผนพัฒนาการศึกษา ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการดูแลปรับปรุง อาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพสะอาด น่าอยู่ และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษามีการขอความร่วมมือ ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ กับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีข้อเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาพัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.74)

#### **ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในตอนนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 13 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวม

ประสิทธิผลการ บริหารสถานศึกษา	1. ด้าน การบริหาร วิชาการ	2. ด้านการ บริหาร งบประมาณ	3. ด้าน การบริหารงาน บุคคล	4. ด้าน การบริหารงาน ทั่วไป	ภาพรวม ประสิทธิผล การบริหาร สถานศึกษา
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	.496**	.488**	.396**	.462**	.548**
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.499**	.531**	.452**	.530**	.599**
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	.458**	.536**	.555**	.547**	.627**
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	.510**	.526**	.510**	.575**	.632**
<b>ภาพรวมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง</b>	<b>.571**</b>	<b>.606**</b>	<b>.558**</b>	<b>.617**</b>	<b>.702**</b>

หมายเหตุ: \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
( $r = .702$ ) และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างด้านย่อยพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
อยู่ในช่วง .396–.575 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาด้านการ  
บริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = .575$ ) ส่วนด้านที่มี  
ความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล มีความสัมพันธ์กัน  
ทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = .396$ )



## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหาร และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

การวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาคาโมยามาเน่ (Yamane, 1973, pp. 727-728) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 293 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้อำเภอเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับตามแบบของ Likert และตอนที่ 3 ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับตามแบบของ Likert สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical statistics) ได้แก่ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

## สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นการนำเสนอสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อทุกคน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการและกระบวนการในการทำงานที่เป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อบรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์กรได้

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างอิสระ และสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่าการที่ทำความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพของตน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทางในการแก้ปัญหามีคุณภาพ



1.4 ด้านการดำเนินงานถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารวิชาการ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดการเรียนการสอน

2.2 ด้านการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ตามกฎหมายระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีการเงิน มีการบันทึกอย่างเป็นปัจจุบันตามระเบียบและกฎหมายได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำแผนการส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 ด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า สถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อทำแผนพัฒนาการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการดูแลปรับปรุงอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพสะอาด น่าอยู่ และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษามีการขอความร่วมมือ ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ กับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาพัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ

3. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาโดยรวมต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยมีรายละเอียดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาด้านย่อยแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารวิชาการ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

3.2 ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหาร-ด้านการบริหารงานบุคคลต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

3.4 ด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารทั่วไปในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารทั่วไปมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารทั่วไปต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 สามารถนำประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษามาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้ และมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ ตลอดจนมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สูดารัตน์ บุษบา (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสตรีศรีเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสตรีศรีเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับ สูดาวลัย ศรีลาพัฒน์ (2558) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวิหารแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารงบประมาณ ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของชุมชน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานความร่วมมือ ระหว่างชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกปีการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัด ฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยได้ผลการวิจัย ดังนี้ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ บุญวงศ์ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยในด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านกระบวนการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างด้านย่อยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาพรวมของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรก่อนการมอบหมายงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน และมีการกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถและความเต็มใจของแต่ละบุคคล โดยผู้บริหารจะคอยดูแล ให้คำแนะนำให้การสนับสนุนและการช่วยเหลือบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ด้านการส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับโอกาส ความเสมอภาค และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และยังสอดคล้องกับเป้าประสงค์ในหลักที่กล่าวว่าผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วีรศักดิ์ ปกป้อง (2560) ที่ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 โดยผลการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร



สถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 ด้านปัจจัย  
จูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา  
มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทางในการแก้ปัญหา  
อย่างมีคุณภาพ โดยอาจมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล  
และข้อมูลเป็นฐานเพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดคุณลักษณะในด้านการคิดและ  
การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

2. จากผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหาร  
งบประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น สถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการ  
ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษ เช่น การประชาสัมพันธ์ การสร้างความเข้าใจอันดี  
กับผู้สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษ การจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึงตามความจำเป็น  
เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อนำปัจจัยนั้นมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง  
และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย  
เขต 1 ให้มีประสิทธิผลในการบริหารที่สูงขึ้น

2. ควรศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการ  
พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1  
ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2556). **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กรรรัตน์ อยู่ประสิทธิ์. (2559). **อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของทีมงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธ สุนทรายุทธ. (2551). **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). **ความเปนมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4)**. กรุงเทพฯ: ชาวฟาง.
- ธูมากร เจดีย์คำ. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- นนทกร อรุณโน. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัชฌมเขต 17**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- นพวรรณ บุญเจริญสุข. (2560). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา**

- สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นิรันดร์ สุโตด. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน (ประเภทสามัญศึกษา) สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- เบญจภรณ์ ฝินสุ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2550). ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.
- ปรียาภรณ์ กองนิมิต. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระหว่างขยายโอกาสทางการศึกษากับมัธยมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ปัญญา แก้วกัญญ์. (2552). การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปาริชาติ สมใจ. (2556). อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ต., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. จันทบุรี: โรงพิมพ์คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (19 สิงหาคม 2542). ราชกิจจานุเบกษา. 116(74ก). หน้า 1-14.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (19 สิงหาคม 2542). ราชกิจจานุเบกษา. 116(74ก). หน้า 1-14.
- พิมพ์ภา ธรรมสิทธิ์. (2554). หลักการบริหารการศึกษา. อุดรดิตถ์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- พุทธินันท์ วัฒนาพินิจสาคร. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติวิธี อำเภอแม่ฟ้าหลวง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.**

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

ภัศราภรณ์ ชิตทอง. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

**ผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร**

**กลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพในเขตภาคตะวันออก สังกัดสำนักงานส่งเสริม**

**การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,**

**มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.**

ภาวดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**

(พิมพ์ครั้งที่ 5). **ชลบุรี: มนตรี.**

เมธาวิ คัมภีรานนท์. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

**ผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนใน**

**สังกัดสหวิทยาเขต ชลบุรี 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.**

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ:**

**สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

ลัดดา อ่ำสอาด. (2555). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนเอกชน**

**ในกรุงเทพฯ. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ศ., มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.**

วรกัญญาพิไล แกะระหัน. (2550). **ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ**

**บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มุกดาหาร.**

**วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.**

วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ:**

**มูลนิธิ สดศรี-สฤษดิ์วงศ์.**

วิเชียร วงศ์คำจันทร์. (2553). **การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน**

**เอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลนครราชสีมา ตามทัศนะของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.**

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์**

**ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.**

วิไลพร จันทร์เสี้ยว. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลกับ**

**ประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัด**

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วีรศักดิ์ ปกป้อง. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- สมคิด สกุลสถาปัตย์. (2552). **รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สมุทรา ชำนาญ. (2556). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2).** ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์.
- สาธิตา เสมอชีพ และปองสิน วิเศษศิริ. (2557). **พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนราชวินิต. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 9(3), 646-648.**
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1. (2565). **แผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประจำปีงบประมาณ 2565.** เชียงราย: โรงพิมพ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา สุวรรณดี. (2559). **ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ราชบุรี.
- สุดารัตน์ บุชบา. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤติเดช สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุดาวลัย ศรีลาพัฒน์. (2558). **การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
อำเภอวิหารแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี  
เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุริดา หลังจี. (2556). **ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ยะลา.**
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2563). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุวิทย์ บุญวงศ์. (2558). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ  
จัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). **ภาวะผู้นำ ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ  
ในการบริหารสถานศึกษา หน่วย 5-8 (พิมพ์ครั้งที่ 9).** นนทบุรี:  
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อรรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจใน  
การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อาตรีนา จันท์เนย. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการ**



- วิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เอกชัย คำพล. (2558). การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). **Improving organization effectiveness through  
 transformational leadership.** California: Sage.
- Bennis, W., and Nanus, B. (1985). **Leaders.** New York: Harper & Row.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership.** New York: Harper and Row.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2008). **Educational administration: Theory, research,  
 and practice** (8<sup>th</sup> ed.). Singapore: McGraw–Hill.
- Likert, R. (1993). **A Technique for the Measurement of Attitude.** Chicago: Read Mc Nally.
- Mitchell, T. R., and Larson, J. R. (1987). **People in Organization: An Introduction to  
 Organizational Behavior** (3<sup>rd</sup> ed.). Singapore: McGraw–Hill.
- Simon, H. A., Smithburg, D. W., and Thompson, V. A. (1971). **Public administration**  
 (14<sup>th</sup> ed.). New York: Alfred A Knopf.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An introductory analysis** (2nd ed.). New York: Harper & Row.
- Simon, H. A., Smithburg, D. W., and Thompson, V. A. (1971). **Public administration** (14<sup>th</sup>  
 ed.). New York: Alfred A Knopf.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An introductory analysis** (2nd ed.). New York: Harper & Row.



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นางสาวเพ็ญสุดา สุตวงศ์

สถานที่ทำงาน

ตำแหน่ง

วิทยฐานะ

โรงเรียนบ้านทุ่งกวาว

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งกวาว

ชำนาญการพิเศษ

2. ดร.ณัฐวดี ลัพโส

สถานที่ทำงาน

ตำแหน่ง

วิทยฐานะ

วิทยาลัยการศึกษา

ผู้ช่วยคณบดี

-

3. ดร.อาภาพรรณ ประทุมไทย

สถานที่ทำงาน

ตำแหน่ง

วิทยฐานะ

วิทยาลัยการศึกษา

อาจารย์

-



ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

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

เมื่อ IOC แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม
$\sum R$ แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง



ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1  
ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
<b>1. ดานการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>						
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหาร มองเห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และมีมาตรฐานในการทำงานสูง	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>2. ดานการสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
6	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อทุกคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นและการโน้มน้าวใจให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานในอนาคตของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการและกระบวนการในการทำงานที่เป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		1	2	3		
10	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อบรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์กรได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>3. ดานการกระตุ้นทางปัญญา</b>						
11	ผู้บริหารมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลเป็นฐาน สำหรับบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานอย่างอิสระ และสร้างสรรค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างมีคุณภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่ทำมีความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพของตน	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>4. ดานการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
16	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร	1	1	1	1	สอดคล้อง



ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
18	ผู้บริหารให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้ บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้บรรลุตาม เป้าหมายที่ต้องการ	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการ เปลี่ยนแปลงและมีการส่งเสริมให้ บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรได้ อย่างเหมาะสมตามความสามารถและ ความเต็มใจของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	สอดคล้อง



**ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1**  
**ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน**

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
<b>1. ประสิทธิภาพด้านการบริหารวิชาการ</b>						
1	สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของชุมชน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	สถานศึกษาได้รับการนิเทศทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานความร่วมมือ ระหว่างชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดการเรียนการสอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกปีการศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>2. ประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณ</b>						
8	สถานศึกษาใช้งบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินที่ได้รับจัดสรร	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		1	2	3		
9	สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกด้าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีการเงิน มีการบันทึกอย่างเป็นปัจจุบันตามระเบียบและกฎหมายได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	สถานศึกษามีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงานทางการเงินทุกปี	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
13	สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
14	สถานศึกษามีการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ตามกฎหมายระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>3. ประสิทธิภาพด้านการบริหารงานบุคคล</b>						
15	สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
16	สถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	สถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
18	สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาได้พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็น ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาอยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารแจ้งภาระงาน มาตรฐาน วิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาให้ได้ทราบและปฏิบัติตาม	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>4. ประสิทธิภาพด้านการบริหารทั่วไป</b>						
22	สถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อทำ แผนพัฒนาการศึกษา	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
23	สถานศึกษามีการพัฒนาระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการ บริการและประชาสัมพันธ์อยู่เป็น ประจำ	1	1	1	1	สอดคล้อง
24	สถานศึกษามีการดูแลปรับปรุง อาคาร สถานที่ให้อยู่ในสภาพสะอาด น่าอยู่ และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
25	สถานศึกษามีการขอความร่วมมือ ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
26	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศกับบุคคลและหน่วยงาน ต่าง ๆ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของ ภาคีเครือข่าย	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
27	สถานศึกษาพัฒนาระบบการให้บริการ แก่สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
28	สถานศึกษามีการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อการบริหาร จัดการภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง



## แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC)

### ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

#### คำชี้แจง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีวัตถุประสงค์ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สถานะภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 20 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 28 ข้อ

ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพื่อประโยชน์ในการวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความร่วมมือด้วยดี และขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวเกวณีน สายน้ำเย็น

นิสิตหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



## ตอนที่ 1

## สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

## ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

## 1. เพศ

- ชาย  
 หญิง

## 2. อายุ

- ไม่เกิน 30 ปี  
 31-45 ปี  
 46-60 ปี

## 3. ประสบการณ์การทำงาน

- 1-5 ปี  
 6-10 ปี  
 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป



## ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1  
ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์</b> หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดง ออกเพื่อทำ ให้บุคลากรมีความศรัทธาและ นับถือ มีความภาคภูมิใจจน บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง และยินดีที่จะทุ่มเทการ ปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยต้อง เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่น ในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี มองเห็นแนวโน้มของการ เปลี่ยนแปลง มีความสามารถใน การแก้ปัญหาความขัดแย้งทั้ง ภายในและนอกองค์กร มีการ บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความ ชัดเจนและหาช่องทางในการบรรลุ ซึ่งเป้าหมาย	1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากร เข้าใจและปฏิบัติตามได้				
	2. ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจอย่าง เต็มกำลังความสามารถ				
	3. ผู้บริหาร มองเห็นแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลง และมี มาตรฐานในการทำงานสูง				
	4. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็น หลัก				
	5. ผู้บริหารมีความสามารถใน การแก้ปัญหาความขัดแย้งใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็น อย่างดี				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีการแสดงออกซึ่งการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ให้เข้าใจในบทบาทของตน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณลักษณะในด้านการคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย</p>	11. ผู้บริหารมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลเป็นฐาน สำหรับบุคลากรในสถานศึกษา				
	12. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานอย่างอิสระ และสร้างสรรค์				
	13. ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างมีคุณภาพ				
	14. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน				
	15. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่ทำมีความท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพของตน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p><b>4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b> หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง กระบวนการการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลมีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล อีกทั้งยังคอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้เกิดการพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้บริหารจะส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง และมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้</p>	16. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน				
	17. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร				
	18. ผู้บริหารให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ				
	19. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย				
	20. ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถและความเต็มใจของแต่ละบุคคล				

## ตอนที่ 3

## แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

## สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

## ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>1. ประสิทธิภาพด้านการบริหารวิชาการ</b> หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดผลประเมินผล การพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา สื่อ นวัตกรรม การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนวการศึกษา การพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่นและให้การสนับสนุนงานวิชาการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของชุมชน				
	2. สถานศึกษาได้รับการนิเทศทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ				
	3. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย				
	4. มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกปีการศึกษา				
	5. ครูมีการจัดทำและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา				
	6. สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง				
	7. มีการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ ประสพการณ์ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>2. ประสิทธิภาพผลการบริหารงบประมาณ</b> หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการความสามารถในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การบริหารการเงินและการบัญชี การรายงานผลการดำเนินงาน และการใช้เงินงบประมาณ การลงทุนเพื่อการศึกษา	8. สถานศึกษาใช้งบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินที่ได้รับจัดสรร				
	9. สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกด้าน				
	10. สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีการเงิน มีการบันทึกอย่างเป็นปัจจุบันตามระเบียบและกฎหมาย โปร่งใส และตรวจสอบได้				
	11. สถานศึกษามีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน				
	12. สถานศึกษามีการจัดทำแผนการส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา				
	13. สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วม				
	14. สถานศึกษามีการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ ตามกฎหมายระเบียบและเอกสารที่เกี่ยวข้อง				



นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>3. ประสิทธิภาพผลการ บริหารงานบุคคล</b> หมายถึง ประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติงานที่ในการบริหาร จัดการการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง การวางแผน อัตรากำลัง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ โดยยึดมั่นในระเบียบ และจรรยาบรรณวิชาชีพ รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด	15. ผู้บริหารแจ้งภาระงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้ทราบ				
	16. สถานศึกษามีการ วางแผนอัตรากำลัง และ กำหนดตำแหน่งตามภารกิจ ของสถานศึกษาอย่าง เหมาะสม				
	17. มีการพัฒนาข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง				
	18. มีการสนับสนุน ส่งเสริม ให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ				
	19. ผู้บริหารมีการสร้าง ขวัญและกำลังใจให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา				
	20. สถานศึกษามีการ ดำเนินการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้งบุคคลเข้าเป็น ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา				
	21. มีการจัดทำทะเบียน ประวัติข้าราชการครูและ บุคลากรทาง การศึกษา				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p><b>4. ประสิทธิภาพผลการบริหารทั่วไป</b> หมายถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการ การดำเนินงานธุรการ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การดำเนินงานพัฒนาระบบและเครือข่าย ข้อมูล การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคลหน่วยงาน สถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้</p>	<p>22. สถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อทำแผนพัฒนาการศึกษา</p>				

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

**ภาคผนวก ค รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย**

ข้าราชการครูในสถานศึกษา จำนวน 30 คน ได้แก่

โรงเรียนบ้านห้วยแม่ซ้าย อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

โรงเรียนบ้านห้วยทรายขาว อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

โรงเรียนบ้านทุ่งก่อ (ใจประชานุเคราะห์) อำเภอเวียงเชียงรุ้ง จังหวัดเชียงราย

โรงเรียนบ้านศรีเวียง อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

โรงเรียนบ้านดอน อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย



ภาคผนวก ง รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย  
ทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้แก่

1. บ้านโป่งเกลือ
2. บ้านโป่งช้าง
3. ดอยลานพิทยา
4. บ้านโล๊ะป่าต๋ม
5. บ้านจำบอน
6. บ้านผาเสริฐ
7. บ้านโป่งนาคำ
8. บ้านดอยฮ้าง
9. บ้านโป่งน้ำร้อน
10. บ้านท่าสาย
11. บ้านหัวดอย
12. ห้วยพลูพิทยา
13. บ้านแม่ขาวต๋มท่าสุด
14. บ้านถ้ำผาตอง
15. บ้านบ่อทอง
16. บ้านป่ารวก (ศุภราชภูธรสังเคราะห์)
17. อนุบาลนางแล (บ้านทุ่ง)
18. บ้านนางแลใน
19. บ้านนางแล
20. บ้านสันตันขาม
21. บ้านโป่งพระบาท
22. บ้านโป่งน้ำตก
23. บ้านตู่ (สหราษฎร์พัฒนาการ)
24. บ้านซัวแคว
25. บ้านป่าสักไก่อ
26. บ้านริมลาว
27. บ้านป่าอ้อดอนชัย
28. บ้านห้วยทราย

29. บ้านปุยคำ
30. บ้านสันกลาง
31. บ้านหนองหม้อ
32. บ้านแม่กรณ์
33. บ้านปางริมกรณ์
34. บ้านปางคึก
35. บ้านปางลาว
36. บ้านเวียงกลาง
37. ชุมชนบ้านแม่ข้าวต้มหลวง
38. ห้วยเจริญวิทยา
39. บ้านหนองบัวแดง
40. บ้านโล๊ะป่าห้า
41. บ้านห้วยทรายขาว
42. บ้านรวมมิตร
43. ผาขวางวิทยา
44. แม่ยาววิทยา
45. บ้านทุ่งหลวง
46. บ้านห้วยชม
47. อนุบาลหัวฝาย
48. อนุบาลฮ้องลี (ค่ายเม็งรายมหาราชอุปถัมภ์)
49. บ้านป่า่างมน
50. บ้านป่า่างหลวง
51. บ้านน้ำลาด
52. บ้านเวียงกีโอนา
53. อนุบาลเชียงราย
54. บ้านสันโค้ง (เชียงรายจรัญราษฎร์)
55. อนุบาลเมืองเชียงราย (สันทรายราษฎร์ตรุณานุกเคราะห์)
56. บ้านห้วยชมภู
57. บ้านปางขอน
58. บ้านผาลั้ง

59. บ้านจะคือ
60. บ้านห้วยแม่เลี่ยม
61. แม่มอญวิทยา
62. บ้านห้วยแม่ซ่าย
63. บ้านป่ากอ
64. บ้านหัวดง
65. บ้านดงป่าเหมี้ยง
66. บ้านป่าแหง
67. บ้านโป่งฮ้าง
68. บ้านรองปลาขาว
69. อนุบาลห้วยสัก
70. บ้านรองเฟี้ยว
71. รองเบือวิทยา
72. บ้านดอน
73. บ้านชัยพุกภัย
74. บ้านช่องลม
75. บ้านจอเจริญ
76. บ้านดอยงาม
77. บ้านสมานมิตร
78. บ้านทุ่งยั้งหัวฝายวิทยา
79. ดงมะตั้นเนินสยามวิทยา
80. บ้านป่าบง
81. บ้านหนองบัวผาบ่ม
82. บ้านเมืองชุม
83. เวียงแก้ววิทยา
84. บ้านศรีเวียง
85. บ้านเวียงชัย
86. อนุบาลเวียงชัย
87. บ้านเวียงเดิม
88. อนุบาลดงมหาวัน



89. บ้านปงเคียน
90. บ้านร่องหวาย
91. บ้านโป่ง
92. บ้านน้ำตกพัฒนา (นพค.อุปลัมภ์)
93. บ้านทุ่งก่อ (ใจประชานุเคราะห์)
94. อนุบาลเวียงเชียงรุ้ง
95. เวียงเชียงรุ้งวิทยา
96. บ้านป่าซาง
97. บ้านห้วยหมากเอี้ยก
98. บ้านห้วยห้างป่าสา
99. บ้านห้วยขี้เหล็ก
100. บ้านป่าซางเหนือ
101. บ้านกนกน้อยวิทยา
102. บ้านรวมมิตรสาขาห้องเรียนบ้านจะตอเบอ



### แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สถานะภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 20 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 28 ข้อ

2. ผู้กรอกแบบสอบถาม คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง

5. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยนำผลออกมาสรุปเป็นภาพรวม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความร่วมมือด้วยดี และขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวเกวลิน สายน้ำเย็น

นิสิตหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

## ตอนที่ 1

## สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

## 1. เพศ

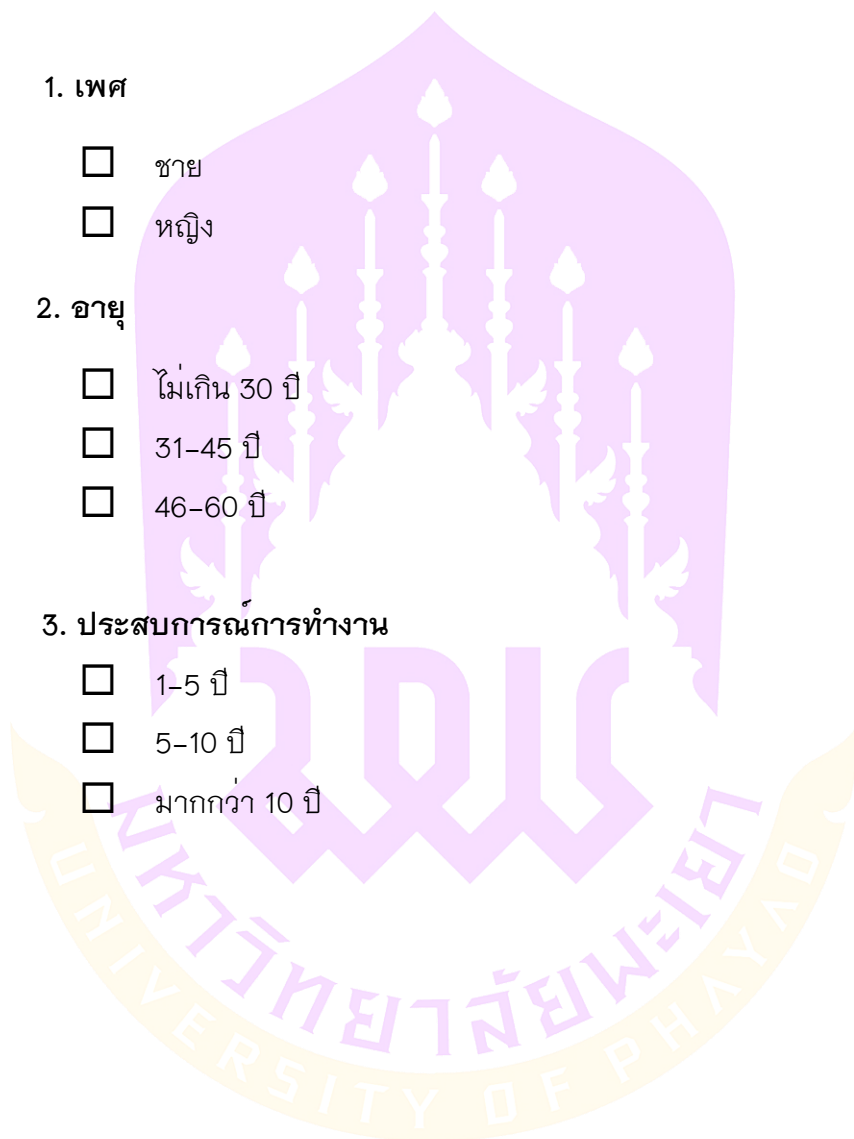
- ชาย
- หญิง

## 2. อายุ

- ไม่เกิน 30 ปี
- 31-45 ปี
- 46-60 ปี

## 3. ประสบการณ์การทำงาน

- 1-5 ปี
- 5-10 ปี
- มากกว่า 10 ปี



## ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>						
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้					
2	ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ					
3	ผู้บริหาร มองเห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และมีมาตรฐานในการทำงานสูง					
4	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก					
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
6	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อทุกคน					
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นและการโน้มน้าวใจให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน					
8	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานในอนาคตของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน					
9	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการและกระบวนการในการทำงานที่เป็นระบบ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อบรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์กรได้					
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>						
11	ผู้บริหารมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลเป็นฐาน สำหรับบุคลากรในสถานศึกษา					
12	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานอย่างอิสระ และสร้างสรรค์					
13	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างมีคุณภาพ					
14	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน					
15	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่ทำมีความท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพของตน					
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
16	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน					
17	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ความถนัด ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร					
18	ผู้บริหารให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ					
19	ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
20	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถและความเต็มใจของแต่ละบุคคล					

## ตอนที่ 3

## แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

## สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ที่ตรงกับความคิด  
ความเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด  
ระดับ 4 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก  
ระดับ 3 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย  
ระดับ 1 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการ</b>						
1	สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบท ของชุมชน					
2	สถานศึกษาได้รับการนิเทศทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อย่างสม่ำเสมอ					
3	สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง					
4	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานความร่วมมือ ระหว่าง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
5	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย					
6	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาประกอบการจัดการเรียน การสอน					
7	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนในทุกปีการศึกษา					



ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ประสิทธิผลด้านการบริหารงบประมาณ</b>						
8	สถานศึกษาใช้งบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินที่ได้รับจัดสรร					
9	สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกด้าน					
10	สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีการเงิน มีการบันทึกอย่างเป็นปัจจุบันตามระเบียบและกฎหมายได้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้					
11	สถานศึกษามีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานทางการเงินทุกปี					
12	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา					
13	สถานศึกษามีการบริหารเชิง กลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา					
14	สถานศึกษามีการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ตามกฎหมายระเบียบและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์					
<b>ประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคล</b>						
15	สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ					
16	สถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
17	สถานศึกษามีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
18	สถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
19	สถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
20	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ					
21	ผู้บริหารแจ้งภาระงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับทราบและปฏิบัติตาม					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
<b>ประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไป</b>						
22	สถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อทำแผนพัฒนาการศึกษา					
23	สถานศึกษามีการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและประชาสัมพันธ์อยู่เป็นประจำ					
24	สถานศึกษามีการดูแลปรับปรุง อาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพ สะอาด น่าอยู่ และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ					
25	สถานศึกษามีการขอความร่วมมือ ประสานงานระหว่าง สถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
26	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศกับบุคคลและ หน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย					
27	สถานศึกษาพัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะอย่างมี ประสิทธิภาพ					
28	สถานศึกษามีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม





ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา  
UNIVERSITY OF PHAYAO

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	เกวลิน สายน้ำเย็น
วัน เดือน ปี เกิด	22 พฤษภาคม 2539
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2563 ศษ.บ. (ศิลปศึกษา), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	363/4 หมู่ 5 ซอย 9 ตำบลรอบเวียง อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	เกวลิน สายน้ำเย็น. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 780-793). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

