



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



ทชรีมาศ บุญสวาย

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING EDUCATIONAL QUALITY UNDER ROI ET PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

THATCHARIMAT BUNSAWAI

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ชื่อนักศึกษา	ทักษิมาศ บุญสวย
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรัตนสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(พระเมธีวัชรารักษ์ , รองศาสตราจารย์ ดร.)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาต)

กรรมการ

(พระครูชัยรัตนกร , ดร.)

กรรมการ

(ดร.บรรจง ลาวะลี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ชื่อนักศึกษา	ทักษิมาศ บุญสวย
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า:

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทุกค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3) อำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.476 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 22.70 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE_{est}) เท่ากับ 0.18823

4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากร ควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการบริหารงาน ตลอดจนให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ รับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, คุณภาพการศึกษา



ABSTRACT

Thematic Paper Topic	TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EDUCATIONAL QUALITY UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1
Student's Name	Thatcharimat Bunsawai
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Assistant Professor Dr. Kittayakorn Ladawan

The objectives of this research were 1) to study transformational leadership of school administrators and educational quality under Roi Et Primary Educational Service Area Office 1 2) to investigate the relationship between transformational leadership of school administrators and educational quality 3) to determine the predictive power of transformational leadership of school administrators and educational quality. Quantitative research design was employed. The sample consisted of 322 school administrators and teachers, while five key informants participated in the qualitative phase. The research instruments included questionnaire with content validity between 0.67 to 1.00 and a reliability at 0.97. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, multiple regression analysis, and content analysis.

The research found that:

1) The overall transformational leadership of school administrators was at a high level, while the overall educational quality of schools was at the highest level.

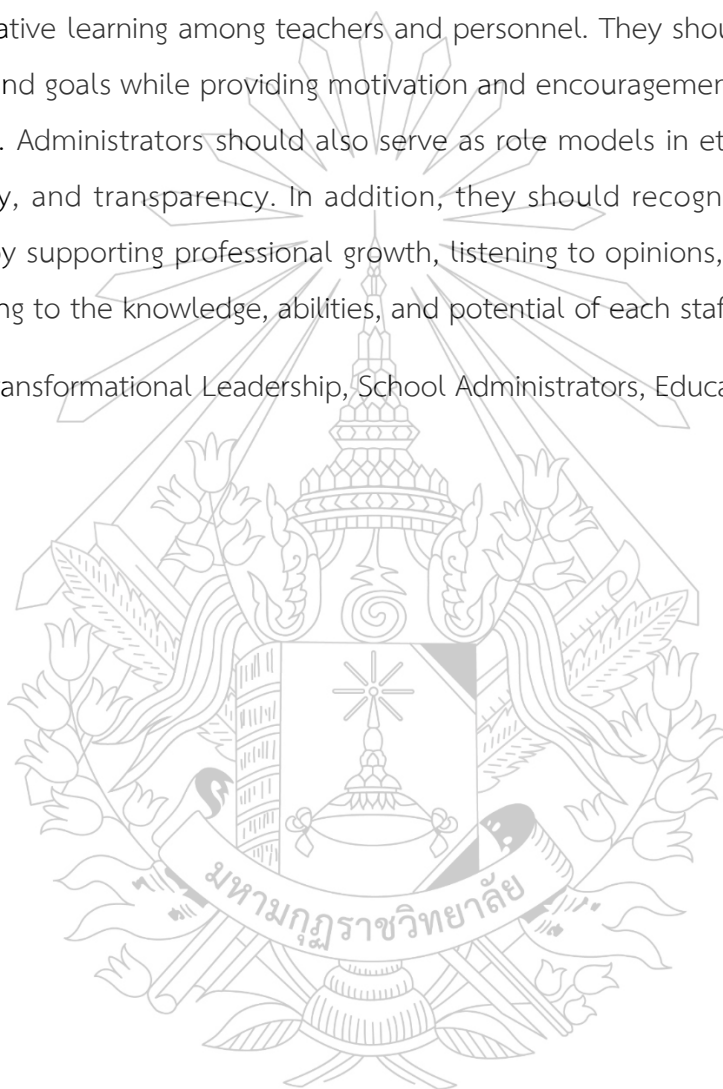
2) The relationship between transformational leadership of school administrators and educational quality was positive, with all four predictive variables significantly correlated at the .01 level

3) Transformational leadership significantly predicted educational quality, with a multiple correlation coefficient (R) of 0.476 and a coefficient of determination

(R^2) of 0.227, indicating that transformational leadership explained 22.70 percent of the variance in educational quality. The standard error of estimate (SE_{est}) was 0.18823

4) Recommendations for the development of transformational leadership of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 1 indicated that school administrators should promote critical thinking, innovation, and collaborative learning among teachers and personnel. They should establish a clear vision and goals while providing motivation and encouragement for effective performance. Administrators should also serve as role models in ethics, integrity, responsibility, and transparency. In addition, they should recognize individual differences by supporting professional growth, listening to opinions, and assigning tasks according to the knowledge, abilities, and potential of each staff member

Keywords: Transformational Leadership, School Administrators, Education Quality



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต ร้อยเอ็ด ได้เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้ามา ศึกษาหาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร. รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ที่กรุณาเป็นประธานควบคุมการสอบ คณะกรรมการสอบทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มสารนิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเป็นสารนิพนธ์ที่สมบูรณ์เรียบร้อย

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ได้เมตตาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง, ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง, นายพรชัย พวงพิลา ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการทำสารนิพนธ์

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการทดลองเครื่องมือในการวิจัย และการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ดทุกท่าน ที่ได้เมตตาอบรมสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาทุกท่านที่เป็นกำลังใจรวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณบิดา มารดา และญาติมิตร อันเป็นที่เคารพรักรักยิ่งของผู้วิจัยซึ่งวางรากฐานการศึกษาที่ดี และเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่งของผู้วิจัย

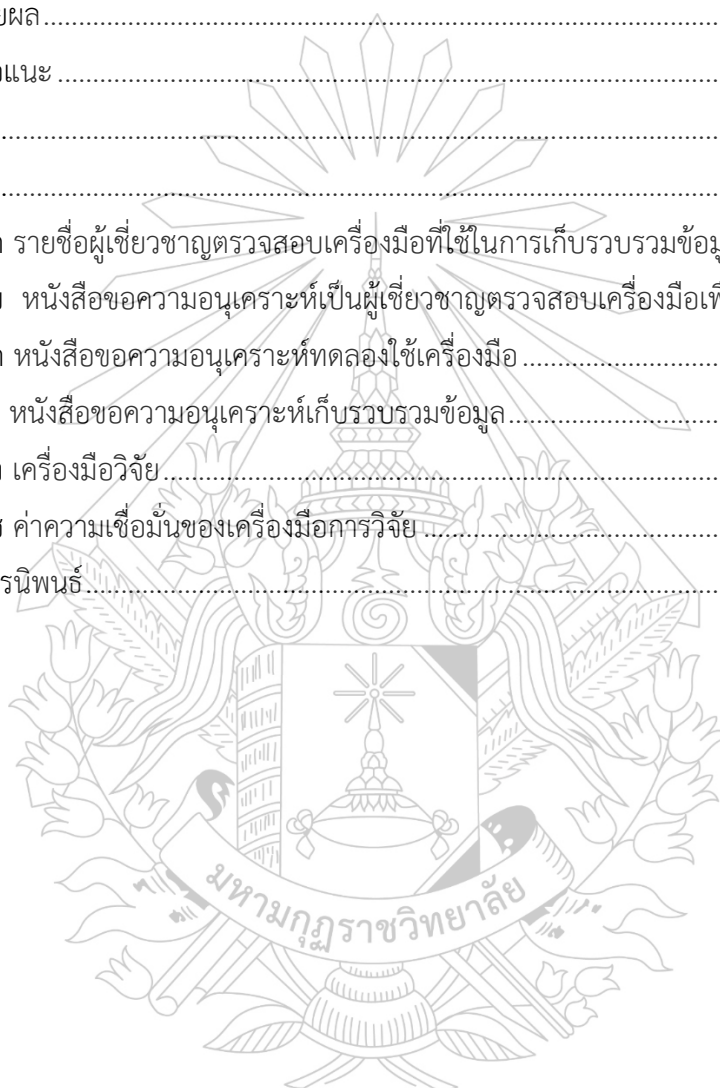
ทชรีมาศ บุญสวาย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ซ
กิตติกรรมประกาศ	ฌ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	12
สารบัญรูปภาพ.....	14
บทที่ 1 บทนำ.....	15
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	15
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	17
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	18
1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	18
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	20
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	23
2.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	36
2.3 แนวคิดแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา.....	53
2.4 เทคนิคการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร.....	63
2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	67
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	71
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	78
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	78
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	81
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	82
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	83
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	84

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	88
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	107
5.1 สรุปผล.....	107
5.2 อภิปรายผล	112
5.3 ข้อเสนอแนะ	117
บรรณานุกรม.....	119
ภาคผนวก.....	131
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	132
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	134
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ	138
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	140
ภาคผนวก จ เครื่องมือวิจัย	143
ภาคผนวก ซ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย	159
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	163



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	48
2.2	การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา.....	57
2.3	แนวทางในการเลือกสถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร.....	65
2.4	แนวทางในการเลือกสถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างชุดของตัวแปร.....	66
2.5	จำนวนผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1.....	71
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	89
4.2	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวม (X).....	90
4.3	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1).....	91
4.4	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2).....	92
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3).....	93
4.6	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4).....	94
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในภาพรวม(Y).....	96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.8	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y_1).....	97
4.9	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Y_2).....	98
4.10	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y_3).....	99
4.11	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา (Y_4).....	100
4.12	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	101
4.13	ผลการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยแบบปกติ (Enter Multiple Regression).....	102
4.14	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1.....	104

สารบัญรูปภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	การกระจายแสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรสองตัว.....	64
2.2	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	77



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อเตรียมคนไทยให้พร้อมรับมือกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นภารกิจสำคัญที่ประเทศไทยต้องเร่งดำเนินการ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 หน้า ๑) การบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและยกระดับคุณภาพการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นอันดับที่สองรองจากคุณภาพการสอนของครูเท่านั้น (Leith wood & Jantzi, 1996, p. 510) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาประเทศที่มีระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงมักจะมีผู้นำทางการศึกษาที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กระตุ้นแรงบันดาลใจและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษาจะให้มีอิทธิพลเชิงบวกใช้เพื่อจูงใจและชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายใต้บริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของสังคม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบการนำที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรไปในทางที่ดี โดยใช้กระบวนการพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระตุ้นการแสดงศักยภาพให้มากขึ้น ซึ่งผู้นำทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความพยายามในการทำงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้นำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรคิด วิเคราะห์ พุดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยกระบวนการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา เสริมสร้างทักษะความสามารถของบุคลากรเพื่อนำสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น มีแรงจูงใจในการทำงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและ

เกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารที่ใช้อิทธิพลของตนในการนำทางองค์กรด้วยหลักการ ค่านิยม การเป็นแบบอย่างที่ดีโดยทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกันและทำตามพันธกิจโดยพฤติกรรมมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและเกิดความมุ่งมั่นจะทำให้ วิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริง ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับแต่ละบุคคลในองค์กร โดยเข้าใจและตอบสนอง ต่อความต้องการ ความสามารถ รับฟังปัญหาและให้การสนับสนุน และความแตกต่างเฉพาะตัวของแต่ละคน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่า มีแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาศักยภาพได้เต็มที่ (Bass, 1996, p.4)

คุณภาพการศึกษาเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาที่ทุกสถานศึกษามุ่งพัฒนาให้ เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากคุณภาพการศึกษาเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาไทย โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้การจัดการศึกษา มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และทักษะการดำรงชีวิต พร้อมทั้ง กำหนดให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ คุณภาพการศึกษาสะท้อนให้เห็นผ่านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นผลมาจาก กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนจึงมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และสมรรถนะที่ จำเป็นตามหลักสูตร สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม จำเป็นต้อง อาศัยครูซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครูต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะทางวิชาชีพที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตาม ศักยภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิด วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างองค์ความรู้ ด้วยตนเอง โดยมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งสะท้อนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ สามารถวัดได้จากการประเมินผลตามหลักสูตร และการมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็น คุณสมบัติด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกที่เหมาะสม อันจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถ ดำรงชีวิตและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ การจัดการศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงความเชื่อมั่น การยอมรับ และความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา อันส่งผลต่อประสิทธิภาพของการ จัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในเขตพื้นที่ของ ตนเอง วิจัยเรื่องนี้จะเป็ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับนโยบายการพัฒนาการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้ยึดแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าคุณภาพการศึกษาเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการ การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และยังเป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาตนเองและปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับหลักการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ให้สูงขึ้นอันจะส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มขีดความสามารถของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำจะจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา การปฏิรูปกระบวนการและผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น Coleman (2008, อ้างถึงใน อธิภัทร มีแสงเพชร, 2560, หน้า 76)

จากความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 จึงมีความต้องการที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 และผลที่ได้จากการศึกษาจะนำไปนำไปเป็นแนวทางการบริหารงานในสถานศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.2.2 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.2.3 เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

1.2.4 เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,907 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1, 2568, หน้า 7)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2568 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครชีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ได้กลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 50 คน ครูผู้สอนจำนวน 272 คน รวม 322 คน โดยใช้วิธีแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา นำแนวคิดนักวิชาการ 9 ท่านมาสังเคราะห์ร่วมกัน คือ สุกัญญา พูลกลสิ (2557), วิไลลักษณ์ สีตา (2562), อรุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563), จารวรรณ นุสา (2564), Bass & Avolio (1990), Krech, Crutchfield & Ballachey (1992), Fullan (2006), Kendra Van Wagner (2009) และ Hoy and Miskel (2012) สังเคราะห์สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาออกมาได้ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานำแนวคิดนักวิชาการ 10 ท่านมาสังเคราะห์ร่วมกัน คือ เรืองรอง สุศิลา (2552), ศิริพร ณะสมบุรณ์ (2552), วุฒิชัย เนียมเทศ (2552), รัตนา ดวงแก้ว (2556), นิกร มะโน (2557), Parson (1994), Rowley (1996), Cheng and Tam (1979),

Kaewdang (1999), และ Lunenburg and Ornstein (1996) สังเคราะห์สรุปออกมาได้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านกระบวนการจัดเรียนรู้ให้กับผู้เรียน
- 2) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
- 3) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
- 4) ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา

1.4.3 ด้านพื้นที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.4.4 ด้านระยะเวลา

ปีการศึกษา 2568

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 ได้ทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปเป็นแนวทางการบริหารงานในสถานศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา

1.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 ได้ทราบถึงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

1.5.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 ได้สารสนเทศเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต ๑ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง

1.5.4 ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับเพื่อเป็นสารสนเทศเผยแพร่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานด้านอื่นๆ ภูมิรัฐ ประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรและประเทศชาติต่อไป

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคคลในการใช้อิทธิพล ทักษะในการชี้นำ กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีขวัญกำลังใจ และสามารถแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้อิทธิพล สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และโน้มน้าวให้ผู้ตามก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาองค์กร และการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นจากมุมมองที่หลากหลาย สนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมกันค้นหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก การทำงานเป็นทีม และการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่เหมาะสม สามารถสร้างความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ยอมรับ และพร้อมทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยเข้าใจความต้องการ ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งให้การสนับสนุน แนะนำ และส่งเสริมโอกาสในการพัฒนา มอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความสามารถ รับฟังปัญหาและความคิดเห็น เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่

1.6.3 คุณภาพการศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่เกิดจากการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ ผลลัพธ์ทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานหลักสูตร ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษานี้ให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) กระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน หมายถึง การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนของครูอย่างเป็นระบบ โดยการวางแผนการเรียนรู้ วิเคราะห์หลักสูตร กำหนดจุดประสงค์และกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม จัดบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พร้อมทั้งกระตุ้น ส่งเสริม และให้คำแนะนำแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการรับรู้ คิด วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง นำไปสู่การพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หมายถึง ระดับความรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และสมรรถภาพทางสติปัญญาของผู้เรียน โดยสามารถวัดและประเมินได้จากการทดสอบหรือการประเมินผลหลังการเรียนรู้ เพื่อแสดงถึงความสามารถของผู้เรียนในการบรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ตามหลักสูตรที่กำหนด

3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่พึงตามที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนตามความคาดหวังของสังคม โดยเน้นด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกที่เหมาะสม ซึ่งผู้เรียนควรยึดถือและปฏิบัติเป็นพฤติกรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งในฐานะพลเมืองที่ดี รวมทั้งเป็นคุณลักษณะที่สถานศึกษาสามารถกำหนดและส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและสังคม

4) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา หมายถึง ทศนคติทางบวกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีต่อการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงาน การได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ และการบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความเชื่อมั่น ความร่วมมือ ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

1.6.4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบสถานศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 7 อำเภอ คือ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอธวัชบุรี อำเภอทุ่งเขาหลวง อำเภอเชียงขวัญ อำเภอจังหาร และ อำเภอจตุรพักตรพิมาน

1.6.5 สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 มีอำนาจใน 7 อำเภอ คือ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอรวัชบุรี อำเภอ พุ่งเขาหลวง อำเภอเชียงขวัญ อำเภอจังหาร และ อำเภอดุทรพัตร์พิมาน

1.6.6 ตำแหน่ง หมายถึง คุณลักษณะของงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา (2) ครูผู้สอน

1.6.7 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่รักษาตำแหน่ง ผู้อำนวยการในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

1.6.8 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 และเพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามความ มุ่งหมาย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- 2.4 เทคนิคการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
- 2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เมื่อผู้นำผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นใช้ความแข็งแกร่งของตนเอง ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เพื่อกระตุ้นและช่วยส่งเสริมให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีความสุข ปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ ทำงานร่วมกัน และแก้ไขปัญหภายในองค์กรของตน

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ทักษะในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจเพื่อโน้มน้าวผู้อื่นหรือกลุ่มต่างๆ ให้ทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจหรือส่งเสริมให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจและศรัทธา ช่วยให้ทุกคนร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564, หน้า 282) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เมื่อผู้นำโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีความสุขและปฏิบัติตามคำสั่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพิ่มขวัญกำลังใจ และแก้ไขความขัดแย้ง

Howell & Costley (2001, pp. 1-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และกลุ่มจะมองว่าอิทธิพลนั้นเป็นสิ่งที่ยุติธรรมและยอมรับได้

Owens (2004, p. 263) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสองคนหรือมากกว่ามีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้ที่มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนลงมือปฏิบัติเพื่อกระตุ้นผู้อื่นหรือจัดการกับความขัดแย้ง โดยรวมแล้ว ภาวะผู้นำคือการชี้นำและสร้างแรงบันดาลใจให้กลุ่มทำงานร่วมกันและบรรลุเป้าหมาย โดยใช้อิทธิพลและการสนับสนุนที่ผู้อื่นมองว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคคลในการใช้อิทธิพล ทักษะในการชี้นำ กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีขวัญกำลังใจ และสามารถแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559, หน้า 20) ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการดึงความรู้และความสามารถของบุคลากร ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะตระหนักถึงจุดแข็งของสมาชิกในทีม ส่งเสริมการพัฒนาของพวกเขา และเชื่อมโยงทักษะส่วนบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ยิ่งไปกว่านั้น ภาวะผู้นำยังมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีมตามธรรมชาติ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่กลมกลืนและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ในช่วงเวลาแห่งความยากลำบากหรือความไม่แน่นอน ผู้นำยังให้การสนับสนุนที่จำเป็นแก่พนักงานเสริมสร้างขวัญกำลังใจและรักษาเป้าหมายร่วมกัน

พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2560, หน้า 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า หลักการพื้นฐานที่สนับสนุนภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความกล้าหาญ และทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม เขายืนยันว่าการปลูกฝังคุณลักษณะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือและความพึงพอใจร่วมกันในหมู่สมาชิกในทีม เมื่อผู้นำสื่อสารอย่างชัดเจนและมั่นใจ พวกเขาจะสร้างความไว้วางใจและกระตุ้นให้ทีมทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลลัพธ์ขององค์กรดีขึ้น

อัทธนาศักดิ์ ลิทธิ (2561, หน้า 33) ได้กล่าวความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่ทรงพลังที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเน้นย้ำว่าการบรรลุจุดหมายขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก ในแง่นี้ ภาวะผู้นำทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปฏิกิริยาที่เชื่อมโยงบุคคลที่หลากหลายเข้าด้วยกันภายใต้ความปรารถนาาร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกถึงจุดมุ่งหมายและความมุ่งมั่น

สุชาติ ปานคม (2563, หน้า 22) ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำด้วยการสร้างความไว้วางใจและความเคารพผ่านเสน่ห์และอิทธิพลคุณสมบัติความเป็นผู้นำเช่นนี้สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความภักดีและความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวกและเกิดประสิทธิผล

Burns (1987, pp. 55-58) ได้กล่าวความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีพลวัตที่ผู้นำและผู้ตามมีส่วนร่วมมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน มุมมองเชิงสัมพันธ์นี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความประพฤติดีที่มีจริยธรรม และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น

Yuki (1998, pp. 251-289) ได้กล่าวความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กรและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ ผู้ตามทำให้ประสบความสำเร็จ ตามจุดประสงค์ (Objectives)

Leithwood และ Jantzi (1996, p. 510) ได้กล่าวความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาการระบวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การก่อเกิดการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็น รายบุคคลการปลุกเร้าทางปัญญา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

2.1.3 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจสำหรับอนาคต วิสัยทัศน์ดังกล่าวเปรียบเสมือนแสงนำทาง สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีจุดมุ่งหมายและทิศทาง ความจำเป็นของการมอบหมายงานอย่างเหมาะสมนั้นคือ การมอบหมายงานให้กับบุคคลที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างความไว้วางใจภายในทีม นอกเหนือจากการจัดการงานแล้ว ผู้นำที่ดีต้องโดดเด่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง กระตุ้นพนักงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหนียวแน่น การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานไม่ได้เป็นเพียงคุณสมบัติที่ไม่จำเป็นเท่านั้น แต่ยังเป็นหัวใจสำคัญในการรักษาขวัญกำลังใจที่ดีและส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ธรรมรัตน์ยังสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง โดยตระหนักว่าบทบาทของผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่แค่การทำงานให้สำเร็จลุล่วงในทันที แต่รวมถึงการส่งเสริมการเติบโตและศักยภาพ

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 256-266) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะหลัก 9 ประการที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้นำประกอบด้วย ความเป็นมิตร ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดี ความเปิดกว้างทางความคิด ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้นำได้พิจารณามุมมองที่หลากหลายและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ความเป็นธรรมและตรงไปตรงมา ซึ่งสร้างความโปร่งใสและความยุติธรรมในการตัดสินใจ วินัย ซึ่งรักษาความเป็นระเบียบและความสม่ำเสมอ การให้คำแนะนำและความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สมาชิกในทีมรู้สึกมีคุณค่า การมองโลกในแง่ดี ซึ่งสร้างความมั่นใจแม้ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก และการควบคุมอารมณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้นำสามารถรับมือกับความเครียดและรักษาเหตุผลไว้ได้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะปรึกษารื้อกับผู้ที่บังคับบัญชาอย่างกระตือรือร้น เห็นคุณค่าในความคิดเห็นของพวกเขา และส่งเสริมแนวทางการมีส่วนร่วม พวกเขาหลีกเลี่ยงการกล่าวโทษผู้อื่น แต่จะแสดงความรับผิดชอบ เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความรับผิดชอบ นอกจากนี้ การโน้มน้าวใจ ความเห็นอกเห็นใจ และความเคารพ ยังถูกเน้นย้ำว่าเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ช่วยกระตุ้นทีมและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวกและเคารพซึ่งกันและกัน

Stogdill (1978, pp. 74-75, อ้างถึงใน ฉัตรชัย ไชยมง, 2552, หน้า 22-23) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะพื้นฐานเสนอการจำแนกประเภทคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่กว้างขึ้น งานวิจัยของเขาแบ่งคุณลักษณะออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ สมรรถภาพทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา ลักษณะ

บุคลิกภาพ คุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงาน และทักษะทางสังคม เขาระบุว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ซึ่งส่งเสริมความอดทนและความยืดหยุ่น มีการศึกษาที่ดี ซึ่งทำให้พวกเขา มีฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ มีความเฉลียวฉลาด ช่วยให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีอารมณ์มั่นคง ช่วยให้สามารถจัดการกับความเครียด และรักษาความสงบได้ ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น ความรับผิดชอบและความร่วมมือ ช่วยเพิ่มความสามารถในการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ กรอบแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่า นอกเหนือจากทักษะเฉพาะแล้ว คุณสมบัติส่วนบุคคลโดยธรรมชาติยังมีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิผลของความเป็นผู้นำ

Dubrin (2007, pp. 87 - 89) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น แรงจูงใจและความสามารถทางปัญญา มีความสำคัญอย่างยิ่ง ความเข้าใจนี้ โดยต่อประสิทธิผลของความเป็นผู้นำ ลักษณะต่างๆ เช่น แรงจูงใจ ความมั่นใจ และความฉลาดทางอารมณ์ ช่วยให้ผู้นำสามารถเชื่อมโยงกับผู้ตาม ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความมุ่งมั่น ความสามารถทางปัญญา ซึ่งรวมถึงการแก้ปัญหาและการคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นรากฐานของความสามารถของผู้นำในการรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและการตัดสินใจที่ถูกต้อง

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ธิตินา ไชยมงคล (2556, หน้า 3) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่มีมาแต่กำเนิด สืบทอดกันมาทางสายเลือดและสรวงไว้เฉพาะในตระกูลขุนนางบางตระกูลเท่านั้น แนวคิดดังกล่าวเน้นย้ำว่าเฉพาะผู้ที่เกิดมา มีอำนาจเท่านั้นที่มีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามตลอดหลายศตวรรษที่ผ่านมามุมมองได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก นักวิชาการและนักคิดเริ่มสำรวจแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้ผ่านการศึกษา ประสบการณ์ และการเติบโตส่วนบุคคล ทำให้บุคคลในวงกว้างเข้าถึงภาวะผู้นำได้มากขึ้น รวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีตามสถานการณ์ 4) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป

2.1.4.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำระยะเริ่มแรกระหว่างปี ค.ศ. 1930-1940 มีรากฐานมาจาก ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) เป็นหลัก มุมมองนี้ตั้งสมมติฐานว่าคุณสมบัติภาวะผู้นำนั้นมี มาแต่มนุษย์กำเนิดชี้ให้เห็นว่าบุคคลบางคนถูกกำหนดให้เป็นผู้นำโดยธรรมชาติ นักวิจัยเชื่อว่าบุคคล สำคัญๆ เช่น โนโปเลียน โบนาปาร์ต และฟอซบุรรมคำแหง เป็นตัวอย่างที่ดีของลักษณะนิสัย เหล่านี้ คุณสมบัติต่างๆ เช่น สติปัญญา เสน่ห์ ความมั่นใจ และความเด็ดขาด ถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ยุคนี้เน้นย้ำแนวคิดที่ว่าความสามารถในการเป็นผู้นำสามารถค้นพบและ ปลูกฝังได้ตั้งแต่เกิดภายในบุคคล ซึ่งเป็นการวางรากฐานสำหรับการสำรวจธรรมชาติของภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในอนาคต ตัวอย่าง การศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. งานของผู้นำ (The Tasks of Leadership) อธิบายได้ว่าผู้นำเป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่มและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งงานทั้งหมดนี้จำเป็นต้องทำเป็นอย่าง มากในการ เป็นผู้นำมี โดยมีคุณสมบัติ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยม ของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการมีความสามารถในการปฏิบัติการเป็นผู้นำ

2. ความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader-Constituent Interaction) เชื่อว่าภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพมีรากฐานมาจากคุณสมบัติภายใน เช่น ความซื่อสัตย์ ความเห็นอกเห็นใจ และความ มั่นใจ โดยเน้นย้ำยึดถือคุณลักษณะเฉพาะหรือความสามารถเหนือธรรมชาติ ถึงความสำคัญของการ เสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ติดตามผ่านการเชื่อมโยงและการสื่อสารที่แท้จริง ทฤษฎีนี้เน้น ย้ำว่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำสามารถพัฒนาไปตามบริบทและอิทธิพลร่วมกัน ทำให้ภาวะผู้นำ สามารถปรับตัวและปรับให้เข้ากับแต่ละบุคคลได้

2.1.4.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Leadership Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีจะให้ความสำคัญ ปฏิสัมพันธ์เชิงพลวัตระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยเน้นย้ำถึงอิทธิพลซึ่งกันและกันที่มีต่อพฤติกรรมและ ทัศนคติของกันและกัน ทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็นสามรูปแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบอัตถุนิยมหรือ อัตตา ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ประชาธิปไตย และผู้นำแบบตามสบายหรือ เสรีนิยม ซึ่งแต่ละรูปแบบแสดงถึงระดับการควบคุมและการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดแนว ปฏิบัติภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรที่หลากหลาย

1. ผู้นำแบบอัตถุนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) ผู้นำจะตัดสินใจอย่างอิสระ มี เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง โดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์กับงานมากกว่า

ความเป็นอยู่ที่ดีของสมาชิกในทีม แนวทางนี้อาจขัดขวางความมั่นใจและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม นำไปสู่แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมที่ลดลง เมื่อเวลาผ่านไป รูปแบบความเป็นผู้นำเช่นนี้อาจทำให้เกิดความหงุดหงิด ความขุ่นเคือง และการขาดความร่วมมือ ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จโดยรวมขององค์กร

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มให้มีความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางที่เปิดกว้าง การให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจจะช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมและความพึงพอใจในงาน แม้ว่าการตัดสินใจอาจใช้เวลานานกว่า แต่แนวทางการมีส่วนร่วมนี้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่รอบคอบและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในที่สุด

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-faire Leaders) โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิสระในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ และให้คำแนะนำหรือโครงสร้างเพียงเล็กน้อยแม้ว่านี่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมที่มีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ แต่บ่อยครั้งก็ส่งผลให้เกิดการขาดเป้าหมายที่ชัดเจนประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่สม่ำเสมอ และผลผลิตที่ลดลง หากขาดทิศทางที่เพียงพอ สมาชิกในทีมอาจเกิดความสับสนหรือหงุดหงิด นำไปสู่ความขัดแย้งหรือความขงกักัน ท้ายที่สุดแล้ว ประสิทธิภาพของรูปแบบความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ความสามารถ และแรงจูงใจภายในของทีม รวมถึงข้อกำหนดเฉพาะของงาน ดังนั้นการเลือกใช้ ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

Rensis Likert (1961, p. 135) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า สถาบันวิจัยสังคมแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำและผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างกว้างขวาง จากการวิเคราะห์อย่างละเอียด นักวิจัยได้ระบุรูปแบบความเป็นผู้นำหลัก 4 รูปแบบที่ผู้จัดการมักนำมาใช้ในสถานที่ทำงาน โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ 1) แบบใช้อำนาจ (Exploitive-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการผู้นำจะตัดสินใจเพียงฝ่ายเดียวโดยแทบไม่ได้รับข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบนี้มักส่งผลให้ขวัญกำลังใจต่ำและความไว้วางใจภายในองค์กรมีจำกัด ในทางกลับกัน รูปแบบการเอื้อเฟื้อ-อำนาจนิยม ผู้นำจะตัดสินใจในลักษณะอุปถัมภ์ แสดงความห่วงใยต่อพนักงาน แต่ยังคงควบคุมตนเองได้อย่างมีนัยสำคัญ แม้ว่าจะมีความเกรงใจมากกว่าเล็กน้อย แต่รูปแบบนี้ก็ยังขัดขวางการสื่อสารและนวัตกรรมอย่างเปิดเผย 2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองแบบมีส่วนร่วมมากขึ้นนั้น ผู้นำจะแสวงหาข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจขั้นสุดท้าย แนวทางนี้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสามารถปรับปรุงคุณภาพการตัดสินใจได้ อย่างไรก็ตาม อำนาจสูงยังคงเป็นของ

ผู้นำ ซึ่งอาจจำกัดการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของสมาชิกในทีมรับ ฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา บ้าง 3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative-democratic) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้น เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่สำคัญในระดับสูงสุดขององค์กรเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการ ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการนำข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชามาประยุกต์ใช้ผ่านช่องทางการสื่อสาร แบบสองทางที่มีส่วนร่วม ผู้จัดการมักทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกัน ที่ส่งเสริมการรับฟังความคิดเห็นและความรับผิดชอบร่วมกัน การมอบอำนาจการตัดสินใจบางส่วน ให้แก่บุคลากรยังช่วยเสริมสร้างศักยภาพและส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ นอกจากนี้ แรงจูงใจยัง ได้รับการรักษาไว้ด้วยการใช้รางวัลเชิงกลยุทธ์ การเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงบวก และการเชื่อมโยง วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กรมีการติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบน และจาก ระดับบนลงล่างหรือเรียกว่าแบบ 2 ทาง 4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของ ผู้ใต้บังคับบัญชาในกระบวนการตัดสินใจ ส่งเสริมให้แสดงสำคัญในการความร่วมมือ ผู้นำที่ใช้รูปแบบนี้ มีแนวโน้มที่จะสร้างแรงจูงใจ ความไว้วางใจ และความมุ่งมั่นในหมู่สมาชิกในทีมที่สูงขึ้น องค์กรที่นำ โดยผู้นำเน้นแบบมีส่วนร่วมจึงมักประสบกับผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและประสิทธิภาพโดยรวมที่ดีขึ้น

Blake and Mouton (1964, p. 21) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพขึ้นใหม่โดยพื้นฐาน โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญสองประการ คน (People) และผลผลิต (Product) ถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิต มีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย โดยกำหนด คุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคน เป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และ เรียก รูปแบบนี้ว่า Nine Nine Style วิธีการเชิงปริมาณนี้ช่วยให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงวิธีที่ผู้นำจัดลำดับ ความสำคัญของความรับผิดชอบ ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาที่ตรงเป้าหมายและการปรับปรุงประสิทธิภาพ ขององค์กรตารางแบ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำออกเป็น 5 รูปแบบหลัก ซึ่งแต่ละรูปแบบมี ลักษณะเฉพาะและนัยยะที่แตกต่างกัน รูปแบบแรกคือรูปแบบ

1. แบบมุ่งงาน (Task-Oriented / Authority Compliance) แบบ 9,1 ซึ่งเน้นผลผลิต และประสิทธิภาพสูง แต่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานหรือความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลน้อยมาก ผู้นำที่ใช้แนวทางนี้มักจะใช้อำนาจสั่งการและสั่งการ โดยมักให้ความสำคัญกับเป้าหมาย

ขององค์กรมากกว่าความต้องการของแต่ละบุคคล แม้ว่ารูปแบบนี้อาจนำไปสู่การทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว แต่ก็มีความเสี่ยงที่จะส่งเสริมความไม่พอใจและแรงจูงใจที่ลดลงในหมู่สมาชิกในทีม

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของเพื่อนร่วมงานและการรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่กลมกลืน ผู้นำในที่นี้มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศที่น่ารื่นรมย์ ซึ่งมักจะต้องแลกมาด้วยผลผลิต แนวทางนี้อาจก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่สูง แต่อาจส่งผลให้เกิดการกำกับดูแลที่หละหลวมและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรที่ต่ำกว่ามาตรฐาน หากละเลยหรือจัดลำดับความสำคัญของงานไม่เพียงพอ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 สะท้อนถึงรูปแบบการบริหารที่ไม่ผูกพัน ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้นำที่ใช้แนวทางนี้มักแสดงพฤติกรรมเฉยเมยหรือไม่สนใจ นำไปสู่ความไม่ผูกพันในหมู่พนักงานและการขาดความก้าวหน้าขององค์กร

4. แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 แสวงหาการประนีประนอม โดยเน้นที่การคำนึงถึงงานและบุคลากรอย่างสมดุล ผู้นำที่ใช้รูปแบบการบริหารแบบนี้ต้องอาศัยกฎเกณฑ์ ขั้นตอนปฏิบัติ และความพยายามในระดับปานกลางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร พร้อมกับรักษาขวัญกำลังใจของพนักงานในระดับที่ยอมรับได้ แม้ว่ารูปแบบการบริหารแบบนี้อาจไม่โดดเด่นในมิติใดมิติหนึ่ง แต่แนวทางนี้มุ่งเป้าไปที่ความมั่นคงและความสอดคล้องภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ซึ่งมักเรียกว่า "การจัดการทีม" ซึ่งแสดงถึงความห่วงใยในทั้งบุคลากรและผลผลิตในระดับสูง ผู้นำที่ใช้รูปแบบนี้ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่โดดเด่นด้วยการทำงานเป็นทีม ความเคารพซึ่งกันและกัน และความมุ่งมั่นร่วมกันต่อเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเหล่านี้มีความเชี่ยวชาญในการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของมนุษย์กับภาระงาน โดยตระหนักว่าขวัญกำลังใจของพนักงานที่สูงสามารถขับเคลื่อนผลผลิตและนวัตกรรมได้ ดังนั้น รูปแบบ 9,9 จึงมักเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

McGregor (1960, pp. 215-217) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor 's Theory : X and Theory Y) แมคเกรเกอร์ เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎี

นี้เกี่ยวข้อง กับทฤษฎีแรงจูงใจ และทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ซึ่งแมคเกรเกอร์นำเสนอกรอบพื้นฐานสำหรับการทำความเข้าใจแรงจูงใจและพฤติกรรมมนุษย์ในบริบทขององค์กร ทฤษฎี X ตั้งสมมติฐานว่าผู้ตามมองโลกในแง่ร้าย โดยระบุว่าพวกเขาไม่ชอบงานโดยธรรมชาติ ชี้แจงโดยธรรมชาติ และขาดแรงจูงใจในตนเอง ดังนั้น ผู้จัดการที่ใช้มุมมองนี้จึงมักเน้นย้ำถึงการกำกับดูแลอย่างเข้มงวด การควบคุม การลงโทษ และกฎระเบียบที่เข้มงวดเพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพ ในทางกลับกัน ทฤษฎี Y นำเสนอมุมมองที่มองโลกในแง่ดี โดยสมมติว่าผู้ตามมีความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจ และมีความสามารถในการกำหนดทิศทางของตนเองโดยธรรมชาติ ทฤษฎี Y เน้นย้ำถึงศักยภาพของบุคคลในการค้นหาความสำเร็จผ่านการทำงาน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ดังนั้น การจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับทัศนคติที่แตกต่างกันเหล่านี้ที่มีต่อแรงจูงใจของมนุษย์ การตระหนักว่าพนักงานสอดคล้องกับสมมติฐานของทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y มากกว่ากัน ช่วยให้ผู้จัดการสามารถปรับวิธีการเป็นผู้นำของตนเองได้ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ผลผลิต และการเติบโตส่วนบุคคลสูงสุด ความแตกต่างดังกล่าวเน้นย้ำถึงความสำคัญของรูปแบบการจัดการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ในสภาพแวดล้อมองค์กรที่หลากหลาย

2.1.4.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดีน (Reddin's the 3-Dtheory of Leadership) เชื่อว่ามนุษย์มีลักษณะความเป็นผู้นำ ลักษณะความเป็นผู้นำมีอย่างน้อยต่างกัน และจะแตกต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติ จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของฟิวดเลอร์ (Fiedler) ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของเรดดีนนำเสนอกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมสำหรับการทำความเข้าใจความผันแปรของรูปแบบภาวะผู้นำในแต่ละบุคคล โดยเน้นย้ำถึงปฏิสัมพันธ์ของมิติสำคัญ 3 มิติ ได้แก่

1. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (Task Orientation) เป็นพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ และการมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ทฤษฎีนี้ยืนยันว่ามนุษย์ทุกคนมีลักษณะความเป็นผู้นำโดยกำเนิด แต่การแสดงออกและการเน้นย้ำลักษณะเหล่านี้ขึ้นอยู่กับบริบทอย่างมาก ซึ่งถูกกำหนดโดยปัจจัยแวดล้อม บทบาทเฉพาะ และความต้องการตามสถานการณ์ ผู้นำที่มุ่งเน้นงาน

มุ่งเน้นที่การจูงใจผู้ตามผ่านคำสั่งที่ชัดเจน การกำหนดเป้าหมาย และประสิทธิภาพขององค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การกำกับความพยายามในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพหรือมิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation) ผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับความผูกพันระหว่างบุคคล การส่งเสริมความไว้วางใจ ความเห็นอกเห็นใจ และการสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อกัน

3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) การมุ่งเน้นประสิทธิผลเปรียบเสมือนการสร้างสมดุล โดยชี้นำผู้นำให้ปรับวิธีการตามสถานการณ์ อยู่ 2 ประการ คือ มุ่งแต่งงาน (Task to be Done) บางคนอาจมุ่งเน้นไปที่วิธีการที่เน้นผลลัพธ์ โดยเน้นที่ความสำเร็จของงานกับการบริหารงานมุ่งเน้นไปที่มนุษยสัมพันธ์ด้วย (Relationship with Other People) ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีทางอารมณ์และความสามัคคีในทีม แบบจำลองของเรดดิน ซึ่งพัฒนาผ่านการวิจัยเชิงประจักษ์และการสังเกตเชิงปฏิบัติอย่างกว้างขวาง โดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือผู้ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานไปตามมิติทั้งสามนี้เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะสถานการณ์ แนวทางที่ปรับเปลี่ยนได้นี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นและความตระหนักรู้ในการปฏิบัติภาวะผู้นำ ทำให้ทฤษฎีนี้มีความเกี่ยวข้องอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรที่ซับซ้อน

Reddin (1970, p. 90) ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารงาน ออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) แบบผู้ผสมผสาน (Integrated) สูงทั้งงานและคนได้อย่างผสมผสาน เป็นผู้ที่สามารถที่จะอิงอำนาจหน้าที่ของตนไว้กับวัตถุประสงค์ นโยบาย หรืออุดมคติที่มีอยู่ เป็นผู้ที่พยายามจะรวบรวมผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรให้เข้ากัน มีเทคนิคการจูงใจลูกน้อง ตลอดจนความต้องการให้ลูกน้องเข้ามาส่วนร่วม เป็นผู้ที่ชอบการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันหรือมีการรับผิดชอบร่วมกัน 2) แบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นแบบที่เน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับคน เชื่อว่าคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุด แต่เน้นให้ความสำคัญน้อยเกี่ยวกับงาน เรื่องงานจะเน้นในเรื่องการพัฒนาบุคคลเป็นสำคัญยอมรับเห็นด้วยกับผู้ร่วมงาน มีอริยาไยเป็นมิตรเป็นคนแบบกันเองเจียม ง่าย ไม่เป็นที่สังเกต ชอบสร้างบรรยากาศของความอบอุ่นปลอดภัย 3) แบบผู้แยกตัว (Separated) ผู้นำแบบนี้ไม่เอาทั้งคนและงานเป็นแบบผู้ที่มีนิสัย ไม่รับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ไม่คิดอ่านแบบสร้างสรรค์ ชอบขัดขวางผู้อื่น ชอบขัดแย้งกับผู้อื่น หรือทำให้งานยากขึ้น โดยไม่เข้าเรื่องมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไม่ค่อยร่วมมือกับใคร จะให้ความสำคัญ ตัวคนและตัวงานในระดับต่ำ นักบริหารที่มีลักษณะเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย 4) แบบผู้เสียสละ (Dedicated) เน้นความสำคัญงานสูงมากส่วนคนให้ความสำคัญต่ำ มีความมั่นใจในตัวเองอยู่มากปกติ งานจะต้องมาก่อนเรื่องอื่นเสมอ มักจะกำหนดงานการให้ลูกน้องตามใจตน จะมีลักษณะของการมุ่งที่จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้

ทฤษฎีวงจรชีวิตของเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Life-Cycle Theories Hersey and

Blanchard) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีวงจรชีวิตซึ่งได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ Reddin โดยยังคงยึดหลักการสำคัญว่า รูปแบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน สำหรับองค์ประกอบตามแนวคิดของ Hersey และ Blanchard ประกอบด้วย การกำหนดแนวทาง การให้คำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนพฤติกรรมด้านงาน รวมถึงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตลอดจนระดับความพร้อมของผู้ตาม โดยสามารถจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 (M1) ผู้นำประเภทบุคคลที่มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) มีความพร้อมในระดับที่ 2 (M2) ผู้นำประเภทบุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง
3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) ผู้นำประเภทนี้ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง
4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) ผู้บริหารเหมาะกับผู้ที่มีความพร้อมอยู่ในระดับสูง

โมเดลเชิงสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness Fiedler) ประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วนคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำต้องมีบุคลิกภาพที่ดีจะทำให้กลุ่มผู้ตามยอมรับ
 2. โครงสร้างของงาน งานใดต้องใช้ความคิดการวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น แต่ถ้านงานที่ไม่สำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง
 3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้ที่เห็นความสำคัญงานที่สุด
- ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน ทฤษฎีของฟิดเลอร์ (Fiedler) ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำที่ดีที่สุดจะเกิดขึ้นได้เมื่อนำสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้ตาม และดำเนินงานภายใต้ภารกิจที่มีโครงสร้างที่ดีและกำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.1.4. ทฤษฎีทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

Burns (1978 p.412) เสนอความเห็นว่าการแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังคงสร้างความท้าทายที่สำคัญในบริบทขององค์กรร่วมสมัย ซึ่งสาเหตุหลักมาจากความเข้าใจที่ไม่สมบูรณ์เกี่ยวกับกระบวนการพื้นฐานที่กำหนดภาวะผู้นำ เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบิร์นส์ ระบุว่าภาวะผู้นำมีความแตกต่างโดยพื้นฐานจากอำนาจ ซึ่งเขาอธิบายว่าเป็นความสามารถในการจัดการทรัพยากรและโน้มน้าวผู้ตามให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะ ในทางตรงกันข้ามภาวะผู้นำมีคุณสมบัติ

เฉพาะตัวคือไม่เพียงแต่ชี้แนะแต่ยังจูงใจและเติมเต็มความต้องการภายในของผู้ตาม จึงก่อให้เกิดอำนาจเฉพาะรูปแบบหนึ่งซึ่งเสริมความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เบิร์นส์นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนมักจะมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่มั่นคงและคาดการณ์ได้ ซึ่งมักมีงานประจำเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ในภูมิทัศน์องค์กรที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะเด่นคือการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น และความไม่แน่นอน เบิร์นส์ได้เน้นย้ำถึงความเหนือกว่าของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเช่นนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติงานได้เหนือกว่าความคาดหวังที่กำหนดไว้ และบรรลุผลลัพธ์อันยอดเยี่ยมด้วยการยกระดับขวัญกำลังใจและส่งเสริมวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยปลูกฝังจิตสำนึกแห่งจุดมุ่งหมายและความมุ่งมั่น ซึ่งผลักดันความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืนท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สรุปลักษณะสำคัญผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้ค่าจ้างแรงงานมาก เป็นต้น
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino Effect พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เช่น ผู้นำชุมชน
3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรรีจริยธรรมสูงสุด เช่น โครงการการพัฒนาท้องถิ่น

Bass (1985, p.48) แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมี 2 ลักษณะร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นคือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายและความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป สัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชางาน เพื่อนร่วมงาน และวัฒนธรรมองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถ และความสนใจของแต่ละบุคคล

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเด่นคือการมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปลุกฝังปัญญา มีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ และเปิดรับมุมมองที่กว้างขึ้นและครอบคลุมมากขึ้น ผู้นำเช่นนี้ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อนวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคคลมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ในทางกลับกัน ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นเป้าหมายให้ความสำคัญกับความมั่นคง ประสิทธิภาพ และการปฏิบัติงานประจำวัน อย่างสม่ำเสมอ ผู้นำเหล่านี้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานประจำวันและการลดความเสี่ยงให้น้อยที่สุด เพื่อให้มั่นใจว่าผลลัพธ์จะคาดการณ์ได้ ในขณะที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมุ่งกระตุ้นการเติบโตในระยะยาวผ่านการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำที่มุ่งเน้นเป้าหมายจะมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายระยะสั้น รักษาความเป็นระเบียบและความน่าเชื่อถือภายในบริบทขององค์กรของตน

2.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

อรัญ มุลบุญ (2559, หน้า 37) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรม ความเป็นผู้นำครอบคลุมถึงการกระทำของผู้นำในการชักนำกระบวนการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งรวมถึงการกระตุ้นให้สมาชิกในทีมปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ให้การสนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของแต่ละคนในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงานและปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์การทำงานที่เหนือกว่า การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำเช่นนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

พัชรี พลอยเทศ (2560, หน้า 21) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง แนวปฏิบัติด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นช่วยส่งเสริมศักยภาพของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างเหมาะสมที่สุด ซึ่งมักจะเกินความคาดหวังเบื้องต้น ส่งผลให้การพัฒนาองค์กรสอดคล้องกับพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไปของภูมิทัศน์สังคมโลก

พุทธพงศ์ หลีกคำ (2560, หน้า 65) ได้ให้สรุปความหมายของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเฉพาะตัวและมีอิทธิพลเพื่อจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ติดตาม พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนการกระทำของตนเองได้โดยการสนับสนุน ส่งเสริมแรงบันดาลใจ และกระตุ้นศักยภาพของสมาชิกในทีมแต่ละคนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พวกเขาจึงสามารถนำทางผ่านสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมี

ประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุประสิทธิภาพการทำงานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุพรรณิกา สุบรรณจา (2560, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ผู้บริหารการศึกษาแสดงออก ซึ่งเป็นตัวอย่างหลักการบริหารและจัดการการศึกษาภายในสถาบันการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความไว้วางใจ ความชื่นชม ความรักดี และความเคารพในหมู่ผู้ติดตาม พฤติกรรมเหล่านี้สามารถเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทางแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่เหนือกว่าความคาดหวังเริ่มต้น

รัตนันท์ บุญกล้า (2561, หน้า 44-45) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่จูงใจเพื่อนร่วมงานให้ก้าวข้ามขีดจำกัดที่รับรู้ ปลุกฝังความไว้วางใจ จุดมุ่งหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ขยายขอบเขตเกินขอบเขตผลประโยชน์ส่วนบุคคลไปสู่ประโยชน์ส่วนรวม อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในแวดวงภาวะผู้นำ แก่นแท้ของอิทธิพลเชิงเปลี่ยนแปลงอยู่ที่การกระทำอย่างตั้งใจของผู้นำ ซึ่งเป็นผู้นำที่นำพาทีมไม่เพียงแต่ผ่านคำสั่งเท่านั้น แต่ยังผ่านพฤติกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 88) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในบทบาทการปฏิบัติงานและการจัดการเป็นตัวอย่างของคุณลักษณะต่างๆ เช่น วิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นผู้ติดตาม พฤติกรรมเหล่านี้ส่งเสริมความไว้วางใจและความเคารพต่อผู้นำ ซึ่งท้ายที่สุดแล้วส่งผลต่อการโน้มน้าวให้ผู้ติดตามประเมินมุมมองของตนเอง ปลุกฝังทัศนคติเชิงบวก และสัมผัสกับความต้องการและความพึงพอใจที่เพิ่มมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น ภาวะผู้นำเช่นนี้ยังยกระดับวุฒิภาวะของผู้ติดตามให้สูงกว่าความคาดหวังเริ่มต้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ

มณฑนา ชุมปัญญา, ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ และ ชรินดา พิมพ์บุตร. (2564, หน้า 20) ได้ให้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารใช้กระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีผลกระทบต่อนักงานโดยอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงประเพณีขององค์กรและเพิ่มความสามารถในการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กร

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, หน้า 22) ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการที่หล่อหลอม การรับรู้ทางปัญญา ส่งเสริมความมุ่งมั่นสร้างแรงจูงใจในหมู่ผู้ติดตาม และส่งเสริมการยอมรับและ ท่วมเท่วมกันทั้งทางร่างกายและจิตใจต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ กระบวนการนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการ ชี้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เนื่องจากช่วยให้ผู้นำสามารถคาดการณ์และรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมที่กำลังจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

ชิต วงศ์อนุสิทธิ (2564, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ผู้นำใช้ ซึ่งรวมถึงวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการนำทางองค์กรสู่ ความสำเร็จขององค์กร มีส่วนช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนา และเพิ่มศักยภาพ การทำงานของผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังทำหน้าที่เป็นแบบอย่างในการสร้างแรง บันดาลใจให้ผู้ตามยอมรับและดำเนินการเปลี่ยนแปลง

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 265) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำทำหน้าที่กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพและเสริมสร้างศักยภาพ ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์และกระบวนการที่เป็นแบบอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำส่งเสริมการพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำ โดยส่งเสริมความร่วมมือและ การพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในทีม ควบคู่ไปกับการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน แนวทางภาวะ ผู้นำนี้เน้นการโน้มน้าวใจเป็นหลัก และจะมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้นำมอบหมายความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ มอบอำนาจให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายเฉพาะ

Bass and Avolio (1994, p.7) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการส่งเสริมความกระตือรือร้นในหมู่เพื่อน ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการส่งเสริมให้พวกเขายอมรับมุมมองใหม่ๆ เกี่ยวกับงาน และโดย การปลูกฝังความเข้าใจในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ พวกเขายังมุ่งเน้นการเสริมสร้าง ศักยภาพของสมาชิกในทีมและผู้ติดตาม เพื่อช่วยให้พวกเขาบรรลุศักยภาพและศักยภาพที่สูงขึ้น ผู้นำ เหล่านี้กระตุ้นให้ผู้ติดตามก้าวข้ามความสนใจส่วนตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและเป้าหมายของ องค์กรที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังสร้างแรง บันดาลใจให้ผู้ติดตามทำผลงานได้เกินความคาดหวังเริ่มต้น และมักใช้ความท้าทายเป็นเครื่องมือใน การกระตุ้นประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

Yukl (2006, p.20) ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์องค์กรและส่งเสริมความทุ่มเทต่อเป้าหมายขององค์กรและช่วยให้ผู้ติดตามบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพล สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ผู้ตามเกิด ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ ของผู้ตาม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และโน้มน้าวให้ผู้ตามก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อมุ่งสู่ เป้าหมายร่วมกันขององค์กร อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาองค์กร และ การบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีนักวิชาการและนักการศึกษา กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

Burns (1978, pp.55-58) เป็นผู้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยกล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดระหว่างผู้นำกับผู้ตามมารวมกัน ทำให้บทบาทของผู้นำ กับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม (United Conceptually) คือ ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์อันเป็นพลวัตระหว่างผู้นำและผู้ตาม แนวคิดของ "ภาวะผู้นำ" ครอบคลุมกระบวนการ โน้มน้าวผู้ตามให้ดำเนินการที่สอดคล้องกับเป้าหมายร่วมกัน สะท้อนถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความ ต้องการ ความปรารถนา และความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เป็นการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำการ แลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้แลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทในการ ทำงานจนสำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกเพื่อการต่อรอง

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นำการเปลี่ยนแปลงมีความตระหนักรู้ถึงความต้องการ ของผู้ตามอย่างลึกซึ้ง โดยตระหนักถึงแรงจูงใจและส่งเสริมการพัฒนาของพวกเขา ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและผู้ตามมีลักษณะเฉพาะคือการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ซึ่งเอื้ออำนวยให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย ผู้ตามถือเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติในการเปลี่ยนแปลง

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสามารถนิยามได้ว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมก็ต่อเมื่อภาวะผู้นำนั้นส่งเสริมพฤติกรรมของทั้งผู้นำและผู้ตาม และส่งเสริม

การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน แก่นแท้ของภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมอยู่ที่ความสามารถของผู้นำในการรับรู้และตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำไม่ได้มาจากอำนาจตามตำแหน่งเท่านั้น แต่มาจากความสามารถในการปลุกฝังความพึงพอใจของผู้ตามต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ควบคู่ไปกับการสร้างความตระหนักรู้ถึงความต้องการขั้นสูง กระบวนการนี้ส่งเสริมให้ผู้ตามร่วมมือกัน โดยเชื่อมโยงผลประโยชน์ของตนเข้ากับเป้าหมายสูงสุดของผู้นำ

Bass (1996 อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2560) ให้แนวคิดที่ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 มิติ ได้แก่ 1) การให้รางวัลตามโอกาส (Contingent Reward) 2) การบริหารจัดการที่เข้มแข็งเกินไป (Active Management by Exception) 3) การบริหารจัดการที่อ่อนเกินไป (Passive Management by Exception) และ 4) ภาวะผู้นำตามใจผู้ปฏิบัติ (Laissez-faire Leadership)

Yukl (1998, pp. 251-289) ได้สรุปแนวปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความหมาย และน่าสนใจ พร้อมสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น
2. เข้าใจกระบวนการและขั้นตอนในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมั่นใจว่าวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (วิธีการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ) เชื่อมโยงกันอย่างสอดคล้องและสอดคล้องกัน ชัดเจน ใช้งานได้จริง และสอดคล้องกับค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร กลยุทธ์ในการบรรลุวิสัยทัศน์ต้องน่าสนใจ น่าสนใจ และให้ภาพความสำเร็จที่ชัดเจน
3. มีความมั่นใจและมองโลกในแง่ดี ผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการกระทำของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยามวิกฤต ซึ่งรวมถึงการแสดงความสำเร็จ การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเชิงรุก และการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์
4. ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำต้องให้กำลังใจและสนับสนุน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาความมั่นใจและยอมรับความท้าทายที่ยากลำบาก
5. ใช้ความสำเร็จระยะสั้นเพื่อเพิ่มความมั่นใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และกระตุ้นให้พวกเขาท้าทายตัวเองเพื่อบรรลุความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่า
6. จงขอบคุณความสำเร็จ ผู้นำควรเพิ่มกิจกรรมสนับสนุนเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานและเสริมสร้างความมุ่งมั่นที่มีต่อองค์กร การยกย่องความสำเร็จในความพยายามจะช่วยให้การมีส่วนร่วมของพนักงานและเสริมสร้างความมุ่งมั่นที่มีต่อองค์กร

7. ใช้การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำคุณค่าที่สำคัญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ผ่านการกระทำหรือวิธีการเชิงสัญลักษณ์ เช่น การตัดสินใจที่เสี่ยงต่อสถานะหรือผลกำไร สิ่งนี้แสดงให้เห็นถึงความเสียสละของผู้นำ สร้างความประทับใจให้ผู้ตาม และกระตุ้นให้พวกเขายึดมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้นำ

8. เป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำควรสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ติดตามโดยเป็นตัวอย่างที่พวกเขาสามารถสังเกตและปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ

9. กระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับผู้ติดตามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ การทำเช่นนี้จะมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ติดตามหรือทีม ช่วยให้พวกเขาสามารถเลือกวิธีการทำงานหรือวิธีการที่เหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง ผู้นำเพียงแค่ให้การสนับสนุนและคำแนะนำแก่ผู้ติดตามในการแก้ปัญหา

Fullan (2006, p.42) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจจะชี้นำและกระตุ้นผู้อื่นให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือพันธกิจร่วมกัน พวกเขาสื่อสารพันธกิจร่วมกันนี้ในลักษณะที่สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตาม พวกเขากำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ขยายขอบเขตการทำงานประจำวันออกไป ทำให้การทำงานมีความสุขมากขึ้น

2. มีอิทธิพล คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลมีตั้งแต่ความสามารถในการดึงดูดใจผู้ฟัง ความสามารถในการมีส่วนร่วมกับบุคคลสำคัญและสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนโครงการริเริ่มต่างๆ รวมถึงความสามารถในการโน้มน้าวและมีอิทธิพลต่อผู้อื่น

3. พัฒนาผู้อื่น ผู้นำที่สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้อื่นได้ จะให้ความสนใจอย่างแท้จริงต่อผู้ที่พวกเขาช่วยเหลือ เข้าใจเป้าหมาย จุดแข็ง และจุดอ่อนของพวกเขา ให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ และมองเห็นโอกาส

4. ตัวเร่งปฏิกิริยาเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่สามารถริเริ่มการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว จะตระหนักถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงและท้าทายสถานะเดิมเพื่อบรรลุความเป็นเลิศ พวกเขาต้องเป็นกระบอกเสียงที่แข็งแกร่งเพื่อการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีอุปสรรค และนำเสนอข้อโต้แย้งที่น่าสนใจ ต้องมีเทคนิคเชิงปฏิบัติในการเอาชนะอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง

5. การจัดการความขัดแย้ง ผู้นำที่จัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งเสริมให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น เข้าใจมุมมองที่แตกต่าง และหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน พวกเขาเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พิจารณาความรู้สึกและความคิดเห็นของทุกฝ่าย และปรับความสัมพันธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

6. การสร้างเครือข่าย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความไว้วางใจและความมั่นใจ และส่งเสริมความสามัคคีภายในองค์กร และกับเพื่อนร่วมงานนอกเครือข่าย

7. การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน ผู้นำที่ดีต้องสามารถทำงานร่วมกันเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงาน พวกเขาเป็นแบบอย่างของความเคารพ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความร่วมมือ และสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการทำงาน มีพลังในการทำงานกลุ่ม เสริมสร้างจิตวิญญาณและอัตลักษณ์ของทีม ใช้เวลาในการสร้างและเสริมสร้างความสัมพันธ์นอกเหนือจากความรับผิดชอบในงานที่กำหนดไว้

8. ในฐานะแบบอย่างที่ดี ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีที่ผู้ตามสามารถเห็นและนำไปปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ ซึ่งจะช่วยปลูกฝังความมั่นใจในตัวผู้นำ

9. กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ติดตามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ อำนาจการตัดสินใจนี้จะถูกมอบให้กับผู้ติดตามหรือทีม ทำให้พวกเขาสามารถเลือกวิธีการทำงานหรือวิธีการที่เหมาะสมในการบรรลุเป้าหมายได้ด้วยตนเอง ผู้นำจะให้การสนับสนุนและคำแนะนำแก่ผู้ติดตามเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาเท่านั้น

2.2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

สัทยัญญา พูลกลี (2567, หน้า 36-37) ได้เสนอภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ ได้แก่

1. มีอิทธิพลต่อความคิดต่อผู้ตาม (Idealized Influence) เนื่องจากผู้นำมีบารมี (Charism) หมายถึง ผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามความคิดที่ชัดเจนสามารถกำหนดแนวทางและทิศทางที่จะก้าวไปได้มีความสำนึกในส่วนรวมน่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีผู้ตามจึงชื่นชมเคารพนับถือไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตามรับฟังความคิดเห็นอย่างใส่ใจ เห็นความสำคัญเพื่อทำให้ทุกคนยอมรับยอมตามทุ่มเทเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนักและรับรู้ในปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาคกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ๆ

4. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ (Inspirational Motivation) โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำโดยเฉพาะการนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่นการพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบผลสำเร็จองค์กรจะต้องการนำผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติที่มีความไม่แน่นอนสูงเกิดวิกฤติศรัทธาจากผู้ตาม

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 37) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมผู้บริหารแสดงเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, หน้า 22) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence and Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็ง ได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากผู้ติดตามที่มองว่าพวกเขาเป็นแบบอย่าง ผู้ติดตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำและเลียนแบบ ด้วยเหตุนี้ ผู้นำจึงมอบวิสัยทัศน์และส่งเสริมความเข้าใจในพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรแก่ผู้ติดตาม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกโดยการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ติดตามยึดมั่นและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ขององค์กร พวกเขาจึงจดจ่อประกายอารมณ์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเป้าหมายร่วมกัน แทนที่จะแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้น ผู้นำจึงถูกมองว่าเป็นผู้ขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีม ผู้นำมุ่งมั่นที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ติดตามบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และปลูกฝังความรู้สึกในการ

พัฒนาเป้าหมายและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำส่งเสริมนวัตกรรมโดยการฝึกอบรมผู้ติดตามให้ทบทวนความเชื่อและค่านิยมของตนเอง ของตนเอง หรือขององค์กร ผู้นำส่งเสริมความรู้สึกล้าท้าทายในหมู่ผู้ติดตามและสนับสนุนพวกเขาในขณะที่พวกเขาลองวิธีการใหม่ๆ หรือริเริ่มโครงการริเริ่มใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กร พวกเขาสนับสนุนให้ผู้ติดตามแสวงหาวิธีแก้ปัญหาและแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยตนเอง 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ผู้นำทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ และช่วยให้ผู้ติดตามยกระดับความต้องการของพวกเขาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

จากรรณ นุสา (2564, หน้า 902) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

Bass & Avolio (1990, p.19) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าวเพื่อนร่วมงานและผู้ติดตามให้ก้าวข้ามความคาดหวังด้านประสิทธิภาพการทำงานตามปกติ ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถไปสู่ระดับสมรรถนะที่สูงขึ้น แนวทางภาวะผู้นำนี้ยังเกี่ยวข้องกับการกระตุ้นให้บุคคลให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน มีองค์ประกอบ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจเมื่อได้ร่วมงาน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหา ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึง ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและมีความสำคัญต่อหน่วยงาน

Krech, Crutchfield & Ballachey (1992, pp.15-16) ได้กล่าวองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องของโลกก่อให้เกิดความท้าทายสำคัญสำหรับองค์กร ซึ่งมักจะเกินขีดความสามารถในการปรับกลยุทธ์การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงก่อให้เกิดวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ความจำเป็นนี้เป็นรากฐานของการวิจัยอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ถูกนิยามว่าเป็นกระบวนการที่กำหนดและปรับเปลี่ยนทัศนคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร เพื่อส่งเสริมความมุ่งมั่นของพวกเขาต่อวัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมของการเปลี่ยนแปลง รูปแบบภาวะผู้นำนี้เกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวผู้ตามให้เสริมพลังตนเองและรับบทบาทผู้นำ ซึ่งท้ายที่สุดแล้วคือการเปลี่ยนแปลงทั้งสมาชิกแต่ละคนและองค์กรตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ดังนี้ 1) ความเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก 2) ความเป็นตัวแทนรับผิดชอบ 3) ความเป็นกลางหรือผู้ตัดสิน 4) ความเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม 5) การพัฒนาตัวเอง

Fulan (2006, p. 42) ได้กำหนดองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำจะต้องทำให้เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ หรือภารกิจที่มีร่วมกันสื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยให้แรง บันดาลใจแก่ผู้อื่นกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ผู้นำต้องทำตนให้มีอิทธิพลในสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่ม และรู้จักหว่านล้อมชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมี ความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นโดยแสดงความสนใจในตัวผู้ตาม เข้าใจเป้าหมาย จุดอ่อน จุดแข็ง ของผู้ตาม สามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และ รู้เท่าทันความเป็นไปได้
4. การเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Change Catalyst) ผู้นำที่สามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงท้าทายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ

5. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่รับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้าน และปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจากการทำงานร่วมกัน

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจรวมทั้งความสามัคคีกันภายในองค์กร

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือกัน และการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่าง

Kendra Van Wagner (2009, pp. 64 - 72) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า เมื่อผู้นำและผู้ตามทำให้เห็นถึงระดับของจริยธรรมและคุณธรรมที่สูงขึ้นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสามารถแนะนำผู้ตามที่จะเปลี่ยนความคาดหวังการยอมรับด้านคุณธรรมเพื่อให้งานไปสู่เป้าหมายขององค์กร วิสัยทัศน์และความคิดส่วนบุคคล ทำให้มีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้โอกาสผู้นำสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้ตาม ผู้นำสามารถสนับสนุนผู้ตามเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานและโอกาสใหม่ๆในการเรียนรู้ 2) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถบุคคล (individualized Consideration) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนและผู้ตามรายบุคคลและสร้างความสัมพันธ์ในการสนับสนุนด้วยการ ติดต่อสื่อสาร การสนทนาที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกอิสระให้การแสดงความคิดเห็น บางครั้งผู้นำอาจมีการสนับสนุนทางการเงินและทางสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้ตาม 3) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจน และสามารถพูดและโน้มน้าวให้ผู้ตามได้มองเห็นคุณค่าเกิดความกระตือรือร้น ผู้นำสามารถแนะนำให้ผู้ตามปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่ทำให้เกิดกิเลสและนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อบังคับเป้าหมายได้ 4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องคำนึงถึงการสร้างบารมีโดยสร้างความจริงใจและทำให้ผู้ตามเกิดนับถือในตัวผู้นำ

Hoy and Miskel (2012, p. 18) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

แนวคิดนักวิชาการ(ต่อ)											
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		สฤัญญา พูลกลี (2557)	วิไลลักษณ์ สีดา (2562)	อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563)	จากรุณ นูสา (2564)	Bass & Avolio (1990)	Krech, Crutchfield & Ballachey (1992)	Fullan (2006)	Kendra Van Wagner (2009)	Hoy and Miskel (2012)	ความถี่
7. ด้านความเป็นตัวแทนติดต่อ	กับบุคคลภายนอก						✓				1
8. ด้านความเป็นตัวแทน	รับผิดชอบ						✓				1
9. ด้านความเป็นกลางหรือผู้	ตัดสิน						✓				1
10. ด้านความเป็นสัญลักษณ์	ของกลุ่ม						✓				1
11.ด้านการพัฒนาตัวเอง							✓				1
12. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	ร่วม			✓						✓	2
13. ด้านการบริหารความ	ขัดแย้ง							✓			1
14. ด้านการพัฒนาผู้อื่น								✓			1
15. ด้านการทำงานร่วมกันเป็น	ทีม							✓			1
16. ด้านความเป็นตัวแทน	รับผิดชอบ							✓			

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยสังเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากตำราและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเลือกที่มีค่าความถี่ 7 ขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการกระตุ้นทางปัญญาโดยมีรายละเอียดดังนี้

ลิตทิตซ์ อูสาพรหม (2562, หน้า 79) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การให้คำแนะนำและแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ครู เพื่อแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการสอน เราสนับสนุนให้ครูพัฒนาทักษะสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ครูสามารถสร้างสรรค์ผลงานและทำงานได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ เรายังเปิดโอกาสให้ครูได้แบ่งปันความคิดเห็นและเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ผ่านการจัดอบรมทักษะวิชาชีพ

สุเมธ บุญมะยา (2564, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้มองเห็นปัญหาและเข้าใจปัญหา สนับสนุนให้ทุกคนเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่ดีกว่าเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้น โดยผู้นำมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) ผู้นำแสดงให้เห็นว่าการทำงานร่วมกันจะช่วยให้ทุกคนสามารถเอาชนะอุปสรรคได้ พวกเขาส่งเสริมให้สมาชิกในทีมนี้ถึงระเบียบหน่วยงาน ช่วยให้ทุกคนสามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้ดีขึ้น

สุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ (2564, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญาว่า ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น และส่งเสริมให้ทุกคนเสนอความคิดเห็นมองเห็นปัญหาจากมุมมองที่แตกต่าง คิดอย่างรอบคอบโดยใช้ข้อเท็จจริงและเหตุผล เสนอแนวคิดวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ สร้างสรรค์ไอเดียใหม่ๆ และจัดระเบียบความคิดอย่างชัดเจน

Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน อังกูร เภาวัลย์, 2562, หน้า 35) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานได้นำเสนอวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย พวกเขาส่งเสริมให้ทุกคนแบ่งปันความคิดเห็นและคิดจากมุมมองที่แตกต่างกัน พวกเขาใช้ข้อเท็จจริงและการคิดเชิงตรรกะเพื่อทำความเข้าใจปัญหาได้ดีขึ้นและเสนอวิธีแก้ปัญหาใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นจากมุมมองที่หลากหลาย สนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมกันค้นหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจโดยมีรายละเอียดดังนี้

สุราสินี สิงห์ประโคน (2558, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการสื่อสารสูง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ซึ่งแสดงออกถึงความเสียสละและความทุ่มเทเพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ผู้นำควรสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงและแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตามในการปฏิบัติหน้าที่และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การแสดงความมุ่งมั่น การสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมความเข้าใจในความสำคัญขององค์กร ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังแรงจูงใจภายในให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและกรอบความคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร

สุภาพร ภูสมที (2559, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและยกย่องเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำควรสร้างโอกาสที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงทักษะและความสามารถของตนเอง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและมุมมองเชิงบวก การสนับสนุนนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในสถานที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เช่นเดียวกับการกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานใช้ความพยายามอย่างเต็มที่และบรรลุศักยภาพสูงสุด นอกจากนี้ ผู้นำต้องเสริมสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกในทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเผชิญกับความท้าทาย ด้วยการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและการยอมรับในความทุ่มเท การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบ ปราศจากแรงจูงใจที่เห็นแก่ตัว จะช่วยส่งเสริมการใช้ทักษะและความสามารถของพวกเขาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าโดยรวมของสถาบันการศึกษา

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 23-24) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมีอิทธิพลอย่างมากต่อแรงจูงใจภายในของผู้ใต้บังคับบัญชา

การกระทำของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกัน โดยการส่งเสริมเพื่อนร่วมงานและสร้างความตระหนักรู้ในประเด็นสำคัญๆ ในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา คุณสมบัติสำคัญเหล่านี้ของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังแรงจูงใจภายในและส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกภายในทีม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก การทำงานเป็นทีม และการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยมีรายละเอียดดังนี้

Bass and Avolio Z (1985 อ้างอิงใน จีรวิญญู บุญวัฒนาภรณ์, 2556, หน้า 94)

กล่าวว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence) ระบุแบบความเป็นผู้นำที่โดดเด่นด้วยพฤติกรรมแบบอย่างที่ดี ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความชื่นชม ความภาคภูมิใจ ความรักดี และความไว้วางใจในหมู่ผู้ติดตาม ผู้นำเหล่านี้สามารถสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมที่น่าสนใจ ชี้นำผู้ติดตามไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์นั้น ด้วยความเข้าใจอย่างชัดเจนในพันธกิจและวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร ผู้นำเหล่านี้จึงส่งเสริมความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมายร่วมกัน พวกเขาเป็นแบบอย่างของความเป็นผู้นำผ่านพฤติกรรม ทัศนคติ และค่านิยมหลัก แสดงให้ผู้ติดตามเห็นว่าการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นเป็นสิ่งที่สามารถบรรลุได้ นอกจากนี้ พวกเขายังพัฒนาและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นอนาคต เพื่อกระตุ้นและกำหนดทิศทางความพยายามขององค์กรในอนาคต

Julian Baling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway (1966 , pp. 827-832)

กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำในฐานะแบบอย่าง ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ส่งเสริมความชื่นชม ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในหมู่ผู้ตาม ผู้ตามมักพยายามเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ และเชื่อมั่นในการตัดสินใจของผู้นำในสิ่งที่ถูกต้องและดีงาม

ทางศีลธรรม โดยยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความพยายามของตน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจในทางที่ผิดเพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่จะแสดงพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะหรือพลังโดยกำเนิดของผู้นำ มีอิทธิพลอย่างมากต่อผู้ตาม โดยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเคารพ ความเชื่อฟัง และความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้นำ อิทธิพลนี้ส่งเสริมให้ผู้ตามอุทิศตนอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่เหมาะสม สามารถสร้างความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ยอมรับ และพร้อมทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษา

4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยมีรายละเอียดดังนี้

สุภาพร ภูสมที (2559, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำจะมอบหมายงานให้กับผู้ติดตามตามความรู้และความสามารถเฉพาะบุคคล โดยปรับวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความเหมาะสมของแต่ละบุคคล พวกเขาใช้กลยุทธ์ที่สร้างแรงบันดาลใจเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะตัวของผู้ติดตาม มอบโอกาสการทำงานที่ท้าทาย และเปิดโอกาสให้ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นเพื่อส่งเสริมการพัฒนา ผู้นำสนับสนุนการเติบโตทางอาชีพของผู้ติดตามโดยอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงการฝึกอบรมที่มุ่งพัฒนาความรู้และทักษะของพวกเขา พวกเขาให้คำแนะนำและคำปรึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน การรับรู้และเคารพความแตกต่างของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ พวกเขายังให้ความช่วยเหลือและรับฟังข้อกังวลทั้งส่วนตัวและที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างจริงจัง และให้คำปรึกษาในกรณีที่มีปัญหาเฉพาะ

พัชรินทร์ สงครามศรี (2561, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการสร้างความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่นและสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 23-24) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่า ผู้บริหารฐานะเป็นผู้นำจะเป็นโค้ชของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคล โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีการติดต่อสื่อสารสองทาง ใส่ใจต่อความกังวลในการทำงานของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะรับฟังผู้ร่วมงาน การมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้บริหารคอยดูแลจะเป็นผู้สนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยเข้าใจความต้องการ ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งให้การสนับสนุน แนะนำ และส่งเสริมโอกาสในการพัฒนา มอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความสามารถ รับฟังปัญหาและความคิดเห็น เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่

2.3 แนวคิดแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

เรืองรอง สุศิลา (2552, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ผลของการจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ในทางที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ทำให้ชุมชนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจ

ศิริพร ธนะสมบูรณ์ (2552, หน้า 70-71) ได้กล่าวว่า คุณภาพการศึกษาเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนจากการจัดการศึกษา โดยผ่านความสัมพันธ์เชิงระบบคือ ด้านปัจจัย ได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษาได้รับงบประมาณที่ใช้ในการจัดการศึกษา สื่อวัสดุอุปกรณ์จากผู้บริหารสถานศึกษา รวมไปถึงหลักสูตรหรือเอกสารประกอบการสอน กระบวนการการจรรรูปแบบการเรียนการสอน การถ่ายทอดความรู้และการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนมาตรฐานตัวชี้วัดถึงผลผลิตทางการศึกษามาตรฐานด้านผู้เรียนที่มีคุณภาพ

วุฒิชัย เนียมเทศ (2552, หน้า 41) ได้กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณภาพของผู้จบการศึกษาที่มี ความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติต่างๆ เป็นไปตามหลักสูตรและเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยมีปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่คุณภาพของนักเรียน ให้ความหมายอีกนัยว่า คุณภาพการศึกษาสามารถพิจารณาได้จากการติดตามและประเมินผล ความก้าวหน้าคุณลักษณะต่าง ๆ ของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาในฐานะเป็น ผลผลิต (Outputs) ของ ระบบการบริหารการศึกษา อัน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) และ กระบวนการ (Process) ว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

รัตนา ดวงแก้ว (2556, หน้า 95) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา สนับสนุนการทำงานครูผู้สอน สามารถจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานตามหลักสูตร หรืออาจกล่าวได้ว่าคุณภาพการศึกษา คือ ผู้เรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและสามารถสนอง ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

นิกร มะโน (2557, หน้า 17) กล่าวว่า กระบวนการจัดการศึกษาของครูและผู้บริหารที่ทำให้ ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะตามที่หลักสูตรระบุไว้และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Parson (1994, pp. 607-610) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ จากการศึกษา ทั้งยังมีการใช้เทคนิคและขั้นตอนที่เชื่อว่าจะทำให้เกิดผลตามที่ผู้รับบริการต้องการได้ และคุณภาพในการจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลผลิตและ ประเมินผลความก้าวหน้าผู้เรียนให้เป็นไปตามแนวทางที่ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงกำหนด

Rowley (1996, pp. 11-16) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ความสำเร็จที่สถาบัน แต่ละแห่งได้จัดประสบการณ์ที่ เป็นสิ่งแวดล้อมทางการศึกษา ซึ่งทำให้นักศึกษามีสัมฤทธิ์ ผลต่อ เป้าหมายการเรียนรู้รวมถึงมาตรฐานทางด้านวิชาการที่เหมาะสมด้วย Rowley ได้เสนอเกณฑ์ที่เป็น รูปแบบบอกคุณภาพการศึกษา ไว้ 5 ด้าน คือ 1) ต้องปรับปรุงกลยุทธ์ด้านคุณภาพการเรียนการสอน 2)รูปแบบของการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนต้องมีลักษณะยืดหยุ่น 3) ต้องดูแลพันธกิจของ ครู อาจารย์ และต้องพัฒนา ครู อาจารย์ 4) ต้องประสานความสัมพันธ์บุคลากรในหน่วยงาน 5) ข้อมูลความต้องการต่างๆ ต้องนำมาประเมินและสามารถอธิบายความก้าวหน้าได้

Cheng and Tam (1979, pp. 21-31) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษาใช้กรอบความคิด ของวิธีการเชิงระบบและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ว่า คุณภาพ การศึกษาเป็นคุณลักษณะของกลุ่มองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ของ

ระบบการศึกษา Cheng and Tam ได้นำเสนอรูปแบบของคุณภาพการศึกษา 7 รูปแบบ ดังนี้ 1) รูปแบบที่คำนึงถึงเป้าหมายและข้อกำหนด 2) รูปแบบที่คำนึงถึงทรัพยากรปัจจัยนำเข้า 3) รูปแบบที่คำนึงถึงกระบวนการ 4) รูปแบบที่คำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน 5) รูปแบบที่คำนึงถึงความถูกต้องตามกฎหมาย 6) รูปแบบที่คำนึงถึงความปราศจากปัญหา 7) รูปแบบที่คำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้เกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและเป็นการพัฒนาการศึกษาในระยะยาว จำเป็นที่จะต้องใช้รูปแบบทั้ง 7 รูปแบบซึ่งอาจนำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน โดยเน้นให้เกิดรูปแบบที่คำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กรรูปแบบที่คำนึงถึงความพึงพอใจและรูปแบบที่คำนึงถึงกระบวนการ

Kaewdang (1999, pp. 122-128) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาว่า คุณภาพการศึกษาประกอบด้วยกระบวนการที่ครอบคลุมซึ่งนักเรียนได้รับความรู้และทักษะ การจัดการศึกษาต้องประเมินการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงเวลา การเงินและบุคลากร มีการติดตามและประเมินผลลัพธ์ทางการศึกษาหรือสมรรถนะที่นักเรียนต้องการ ผลลัพธ์เหล่านี้ควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยเฉพาะนักเรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้จะตอบสนองความต้องการ ความสนใจ และความสามารถส่วนบุคคล

Lunenburg and Ornstein (1996, pp. 510) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา โดยใช้ประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) บุคลากรมีส่วนร่วมในการผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและยังได้รับการตอบสนองต่อความต้องการจนปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (instructional effective)
4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) โดยที่อาจารย์สามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้

5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ

6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (frequent monitoring of student program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป

7. มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (positive home school relations) โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่เกิดจากการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ ผลลัพธ์ทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานหลักสูตร ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษานี้ให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาคุณภาพการศึกษาของนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวแปรของปัจจัยที่มีความใกล้เคียงกันในเชิงความหมายและการปฏิบัติ โดยเกณฑ์การพิจารณาเลือกปัจจัยที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป มาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ตัวแปรและจากการศึกษาได้มีนักวิชาการที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ การศึกษา มีดังต่อไปนี้ เรืองรอง สุศิลา (2552), ศิริพร ธนะสมบุรณ์ (2552), วุฒิชัย เนียมเทศ (2552), รัตนา ดวงแก้ว (2556), นิกร มะโน (2557), Parson (1994), Rowley (1996), Cheng and Tam (1979), Kaewdang (1999), และ Lunenburg and Ornstein (1996) จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ไว้ในตารางดังต่อไปนี้

แนวคิดนักวิชาการ(ต่อ)								
คุณภาพการศึกษา								ความ ถี่
	เรืองรอง สุคิตา (2552)	ศิริพร ณะสมบุรณ์ (2552)	วุฒิชัย เนียมเมศ (2552)	รัตนา ดวงแก้ว (2556)	นิกร มโน (2557)	Parson (1994)	Rowley (1996)	
9. ด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย								1
10. ด้านการติดตามและประเมินผล			✓			✓	✓	4
11. ด้านตอบสนองความต้องการผู้ปกครองและชุมชน	✓			✓				4

จากตารางที่ 2.2 ผู้วิจัยสังเคราะห์คุณภาพการศึกษาจากตำราและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาเลือกที่มีค่าความถี่ 5 ขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วย ด้านกระบวนการจัดเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านกระบวนการจัดเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทัศนีย์ พันธุ์กาลลง (2545, หน้า 6) กล่าวว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นบทบาทของครูในการนำเสนอแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้ของชุมชน สิ่งแวดล้อม และพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน โดยครูต้องวางแผนการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมใน

การกำหนดกรอบการเรียนรู้ พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนคิด วิเคราะห์ ให้คำปรึกษา และแนะนำแนวทางในการเรียนรู้ตามข้อตกลงร่วมกัน ทั้งนี้ในช่วงต้นของภาคเรียนครูควรนำประเด็นเกี่ยวกับหลักสูตร เช่น จุดประสงค์การเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ มาวิเคราะห์และหารือร่วมกับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเห็นภาพรวมของการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ครูยังต้องจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ รวมทั้งใช้แหล่งเรียนรู้รอบตัวมาประกอบการจัดกิจกรรม เพื่อกำหนดกรอบความคิดและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเหมาะสม

สุพัตรา ขาติบัญชาชัย (2548, หน้า 28) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้ารอบตัว เกิดการรับรู้และนำมาผ่านการตีความตามพื้นฐานความคิดของแต่ละบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกัน บุคคลจึงต้องเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การฟัง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น การคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสร้างกระบวนการเรียนรู้จึงต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ สิ่งเร้าที่สามารถกระตุ้นความสนใจและความต้องการในการเรียนรู้ ความสามารถของผู้ถ่ายทอดความรู้ ที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ รวมถึงศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนซึ่งมีพื้นฐานความรู้และความพร้อมแตกต่างกัน หากผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้น้อย ผู้สอนต้องใช้เทคนิคการถ่ายทอดและการกระตุ้นความสนใจมากขึ้น เมื่อกระบวนการเรียนรู้ดำเนินไปจนสมบูรณ์ ผู้เรียนจะสามารถสรุปความรู้ด้วยตนเอง เกิดการพัฒนาความรู้ภายในตน และนำไปใช้ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งถือว่าเป็นการเรียนรู้อย่างแท้จริง

สมชาย ธนสินขยกุล (2549, หน้า 64) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามขั้นตอนของแผนการเรียนรู้ หรือจากการเรียนรู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ จนผู้เรียนสามารถเข้าใจลำดับของการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการนั้นได้ เมื่อผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้จนสมบูรณ์ จะสามารถจดจำ เข้าใจ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ รวมทั้งพัฒนาความคิดต่อยอดได้ด้วยตนเอง

ศิริยุพา พูลสุวรรณ (2550, หน้า 14) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีและหลักการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งในลักษณะของกระบวนการหลักและกระบวนการย่อยที่ใช้ในการเรียนรู้เนื้อหาต่าง ๆ โดยกระบวนการเรียนรู้ไม่ได้เกี่ยวข้องเฉพาะด้านสติปัญญาเท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงกับอารมณ์ ความรู้สึก และประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งบุคคลจะรับรู้

สิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมแล้วพยายามสร้างความหมายจากประสบการณ์เหล่านั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจ โดยมีปัจจัยทางสังคมเข้ามามีบทบาทสนับสนุน เป้าหมายของการเรียนรู้คือการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งด้านความคิด เจตคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมในการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่น หากสิ่งที่เรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของบุคคล รวมทั้งมีกระบวนการเรียนรู้ที่สนุกสนาน ทำท่าย และกระตุ้นความคิด ก็จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้นและสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน หมายถึง การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ โดยการวางแผนการเรียนรู้ วิเคราะห์หลักสูตร กำหนดจุดประสงค์และกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม จัดบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พร้อมทั้งกระตุ้น ส่งเสริม และให้คำแนะนำแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการรับรู้ คิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง นำไปสู่การพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขวาล แพร์ติกุล (2552, หน้า 74) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง สิ่งสำคัญอย่างน้อยสามสิ่ง คือ ความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพสมองในด้านต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ของสมอง

อำนวย นันทนา (2552, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสามารถทางการเรียนของนักเรียนที่ได้จากการทำแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังจากได้รับการจัดเรียนรู้แล้ว

กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์ (2556, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ คือ คุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์กับคุณลักษณะและสมรรถนะส่วนบุคคล เช่น ความรู้ ความจำ ความเข้าใจ เหตุผลเชิงวิเคราะห์ และทักษะการแก้ปัญหา ซึ่งพัฒนาผ่านการจัดการสอนที่มีประสิทธิภาพโดยครู ดังนั้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจึงเป็นเกณฑ์สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพการสอนและเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถของนักเรียน

กฤษฎกร สุขอนันต์ (2558, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือความสามารถทางด้านสติปัญญาในการเรียนที่ผ่านเกณฑ์ ประเมินระดับความสามารถของผู้เรียน เพื่อมุ่งวัดพฤติกรรมทางด้านพุทธิพิสัยที่พึงประสงค์

Good (1973, อ้างถึงใน รัตนา วงศ์ล้ำม, 2560, หน้า 54) ให้ความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ว่า หมายถึง ความสำเร็จของการเรียนรู้นักเรียนในด้านความรู้ ทักษะและ สมรรถภาพสมองด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน

Wehimeier (2000, อ้างถึงใน รัตนา วงศ์ล้ำม, 2560, หน้า 54) ได้กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรประกอบด้วย ส่วนสำคัญอย่าง น้อย 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ และ สมรรถภาพของด้านอื่น ๆ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หมายถึง ระดับความรู้ ของผู้เรียนที่เกิดจากจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ สมรรถภาพทางสติปัญญาของผู้เรียน โดยสามารถวัดและประเมินได้จากการทดสอบหรือการ ประเมินผลหลังการเรียนรู้ เพื่อแสดงถึงความสามารถของผู้เรียนในการบรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ ตามหลักสูตรที่กำหนด

3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 253) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ดังนี้ คำว่า “คุณลักษณะ” ตาม พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ในความหมายแยกตาม คำที่สมาสกันไว้ว่า “คุณ” หมายถึง ความ ที่มีอยู่ประจำในสิ่งนั้น ๆ หรือ ความเกื้อกูล และคำว่า “ลักษณะ” หรือ “ลักษณ” หมายถึง สมบัติ เฉพาะตัว เมื่อรวมเป็นคำว่า “คุณลักษณะ” จึง หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ใช้ให้เห็นความดีหรือ ลักษณะประจำ ส่วนคำว่า ประสงค์ หมายถึง ต้องการ มุ่งหมาย ดังนั้น เมื่อรวมความหมายของคำสอง คำ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ จึงหมายถึง ลักษณะประจำตัวที่ใช้ให้เห็นถึงความดีที่เป็นที่ต้องการ หรือเป็นที่มุ่งหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม

จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะ พลเมืองไทยและพลเมืองโลก

สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 53) ได้ให้ความหมายว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สังคมคาดหวังในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกที่ดี เพื่อให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลเมืองของโลก

อภิชาติ อ่อนเอน (2559, หน้า 26) สรุปว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง ลักษณะที่สังคมต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดยมุ่งเน้นด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข ทั้งนี้สถานศึกษาสามารถกำหนดคุณลักษณะเพิ่มเติมจากมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้ โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและการเปลี่ยนแปลงของชุมชนหรือสังคม

นิวัฒน์ สิ้นไชย (2560, หน้า 15) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ นักเรียน (Desired characteristics) หมายถึง ลักษณะ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เป็นลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ ดีงาม เป็นสิ่งที่นักเรียนควรยึดถือปฏิบัติเป็นพฤติกรรมที่ดีบุคคลส่วนใหญ่เห็นว่าดีงามถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีงามที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนตามความคาดหวังของสังคม โดยเน้นด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกที่เหมาะสม ซึ่งผู้เรียนควรยึดถือและปฏิบัติเป็นพฤติกรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งในฐานะพลเมืองที่ดี รวมทั้งเป็นคุณลักษณะที่สถานศึกษาสามารถกำหนดและส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและสังคม

4. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมายของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2) ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา

หรือครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในระดับปฐมวัย ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ชไมพร วตีสริศศักดิ์ (2552, หน้า 34) อธิบายว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน และเกี่ยวข้องกับความต้องการทางจิตใจของบุคคล อีกทั้งยังมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคคลต้องการประสบความสำเร็จตามความคาดหวังของตนและมีโอกาสแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ หากบุคคลไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน อาจทำให้เกิดความเบื่อหน่าย หงุดหงิด หรือความคับข้องใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และสังคม

กมล ขวณวัน (2552, หน้า 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังจากได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับสิ่งนั้น ความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับสิ่งที่ต้องการหรือสามารถบรรลุเป้าหมายในระดับหนึ่ง แต่หากความต้องการหรือเป้าหมายไม่ได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจก็จะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น

วนิดา ทินนา (2556, หน้า 13) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งยังช่วยให้บุคคลรู้สึกว่าคุณค่าและมีคุณภาพ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานยังช่วยลดพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่องาน เช่น การขาดงานหรือการลาออก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา หมายถึง ทัศนคติทางบวกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีต่อการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงาน การได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ และการบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความเชื่อมั่น ความร่วมมือ ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

2.4 เทคนิคการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

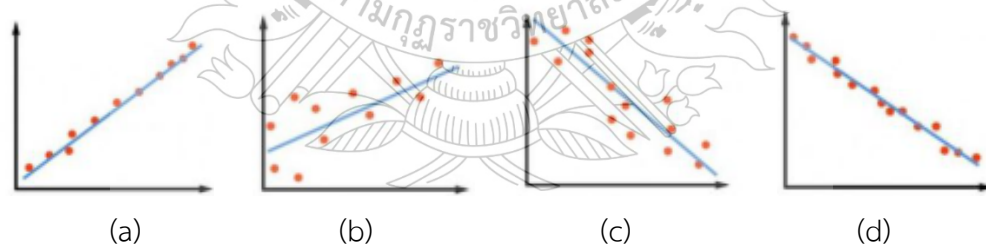
ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเริ่มจากการสังเกตการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรสองตัวเพื่อหารูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหล่านั้น

Natalia Ospina-Alvarez และ Francesc Piferer (2008) นักชีววิทยาชาวสเปน ได้ศึกษาทางห้องปฏิบัติการ พบว่า อุณหภูมิของน้ำเพิ่มขึ้นจะทำให้ปริมาณประชากรปลา เพศผู้ เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน เช่น เมื่อเพิ่มอุณหภูมิของน้ำเพิ่มขึ้น 4 องศาเซลเซียส จะเพิ่มปริมาณปลา South American pejerrey เพศผู้ได้ถึงร้อยละ 98 ของปริมาณปลาทั้งสองเพศรวมกัน จากผลการศึกษานี้ แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวคือ อุณหภูมิของน้ำกับจำนวนปลา South American pejerrey เพศผู้เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก กล่าวคือถ้าอุณหภูมิของน้ำเพิ่มขึ้นปริมาณประชากรปลาเพศผู้เพิ่มขึ้น เรียกว่าสหสัมพันธ์เชิงบวก (positive correlation) ยังมีการเปลี่ยนแปลงอีกลักษณะหนึ่งคือ เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีค่าลดลง เรียกว่าสหสัมพันธ์เชิงลบ (negative correlation) เช่น จากการสำรวจของวารสารคลินิกไอเสีย พบว่า “รถตุ๊กตุ๊กที่มีเครื่องยนต์ 4 จังหวะ จะมีเสียงดังโดยเฉลี่ย 84.9 เดซิเบลเอ (dBA) รถตุ๊กตุ๊กที่มีเครื่องยนต์ 2 จังหวะจะมีเสียงดังโดยเฉลี่ย 93.9 เดซิเบลเอ (dBA)” แสดงให้เห็น ความสัมพันธ์ว่าเมื่อเครื่องยนต์มีการจุดระเบิดด้วยจังหวะลดลง จะมีเสียงดังมากขึ้น

นักวิจัยสามารถคำนวณหาตัวชี้เพื่อใช้วัดระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร เรียกตัวชี้นี้ว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) ซึ่งสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ก็คือ ค่าสัมประสิทธิ์ที่ แสดงขนาดของความสัมพันธ์ของตัวแปร เครื่องหมายบวก (+) หรือลบ (-) จะแสดงทิศทางของ ความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีพิสัยระหว่าง +1 ถึง -1 ค่า +1 แสดงถึงความสัมพันธ์เชิง บวกอย่างสมบูรณ์ค่า 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน และค่า -1 แสดงถึงความสัมพันธ์ผกผันอย่าง สมบูรณ์ (Hair and others, 2010, pp. 156-157) การตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัว แปรสองตัวอย่างง่าย ๆ ทำได้โดยใช้แผนภาพการกระจาย (scatter diagram หรือ scatterplot หรือ scattergram) แผนภาพการกระจายก็คือการแสดงตำแหน่งของค่าสังเกตด้วยจุด ซึ่งแต่ละจุดจะแสดง ค่ารวมกันของตัวแปรทั้งสอง ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ภาพการกระจายแสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรสองตัว

(a) และ (b) แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบความสัมพันธ์เชิงบวก

(c) และ (d) แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบความสัมพันธ์เชิงลบ

2.4.2 การเลือกใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์

แผนภาพการกระจายทำให้ทราบถึงลักษณะและทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ถ้าต้องการคำนวณขนาดความสัมพันธ์จำเป็นต้องใช้สถิติในการวิเคราะห์ซึ่งมีให้เลือกมากมาย ผู้วิจัยต้องเลือกให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากมาตรวัดและจำนวนตัวแปรที่นำมาหาความสัมพันธ์ในที่นี้จะนำเสนอการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็น 2 ประเภทคือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (ตารางที่ 2.3) และความสัมพันธ์ระหว่างชุดของตัวแปร (ตารางที่ 2.4)

ตารางที่ 2. 3 แนวทางในการเลือกสถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

มาตรวัดของตัวแปร		สถิติที่ใช้วิเคราะห์
มาตรวัดของตัวแปรตัวที่ 1	มาตรวัดของตัวแปรตัวที่ 2	ความสัมพันธ์
Interval scaleหรือRatio scale	Interval scaleหรือRatio scale	Pearson Correlation (linear correlation)
Ordinal scale	Ordinal scale	Spearman Rank Correlation
Ordinal scale (สองอันดับ)	Ordinal scale (สองอันดับ)	Tetrachoric correlation
Ordinal scale (มากกว่าสองอันดับ)	Ordinal scale (มากกว่าสองอันดับ)	Polychoric correlation
Nominal scale (มากกว่าสองกลุ่ม)	Nominal scale (มากกว่าสองกลุ่ม)	Polyserial correlation
Nominal scale (สองกลุ่มตามธรรมชาติ เช่น เพศ)	Nominal scale หรือ Ratio scale	Cramer's V; Contingency Coefficient
Nominal scale (สองกลุ่มตามธรรมชาติ เช่น เพศ)	Interval scaleหรือRatio scale	Point-biserial correlation
Nominal scale (สองกลุ่มที่เกิดจากการจัดกระทำเช่น วัย แบ่งตามช่วงอายุ)	Interval scale หรือRatio scale	Point-biserial correlation
		Biserial correlation

มาตรวัดของตัวแปร (ต่อ)		สถิติที่ใช้วิเคราะห์
มาตรวัดของตัวแปรตัวที่ 1	มาตรวัดของตัวแปรตัวที่ 2	ความสัมพันธ์
Nominal scale(สองกลุ่ม)	Ordinal scale (มากกว่าสองอันดับ)	Rankbiserial correlation

ตารางที่ 2.4 แนวทางในการเลือกสถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างชุดของตัวแปร

มาตรวัดของตัวแปร		สถิติที่ใช้วิเคราะห์
มาตรวัดของตัวแปรตัวที่ 1	มาตรวัดของตัวแปรตัวที่ 2	ความสัมพันธ์
Interval scale หรือ Ratio scale	Interval scale หรือRatio scale	Pearson Correlation (linear correlation)
Ordinal scale	Ordinal scale	Spearman Rank Correlation
Ordinal scale (สองอันดับ)	Ordinal scale (สองอันดับ)	Tetrachoric correlation

สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation)

สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation หรือ Pearson product-moment correlation) เป็นเทคนิคสถิติที่ใช้หาขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรที่มีมาตรวัดแบบช่วง (Interval scale) หรืออัตราส่วน (Ratio scale) สองตัว หรือเรียกตัวแปรประเภทนี้ว่าตัวแปรเชิงปริมาณ (metrics variables) ชื่อสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันให้ชื่อตามคาร์ลเพียร์สัน (Karl Pearson) ผู้คิดสถิตินี้ขึ้นโดยใช้ชื่อว่า product-moment coefficient of correlation ประมาณ ค.ศ.1900 สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันได้ถูกนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายในสาขาสังคมศาสตร์ทุกแขนง (Glass & Hopkins, 1984, p.80) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันคือ r สำหรับตัวอย่าง และ ρ สำหรับประชากรกำลังสองของ r (r^2) แทนค่าสัมประสิทธิ์ของการทำนาย (coefficient of determination) ซึ่งเป็นค่าที่แสดงว่าตัวแปรหนึ่ง อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรอีกตัวหนึ่งได้ประมาณร้อยละเท่าไร สูตรในการคำนวณ r มาจาก
$$r = \frac{\text{cov}(x, y)}{s_x s_y}$$
 (Glass & Hopkins, 1984, p.85, Howell, 2007, p.238) แต่สูตรที่นิยมใช้กันเป็นการคำนวณจากค่าเบี่ยงเบนของตัวแปร X และ Y มีสูตรการคำนวณ ดังนี้ (Forthofer and others, 2007, p.356)

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

การทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันใช้สถิติทดสอบที (t-test) ซึ่งมีสูตรว่า

$$T = \frac{r-0}{\sqrt{(1-r^2)/n-2}}$$

df = n - 2 โดยมีสมมติฐานศูนย์ว่า $H_0: \rho = 0$ (ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน)

ดังนั้น เมื่อการทดสอบนัยสำคัญ แปลความหมายได้ว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน(ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่างจากศูนย์) มิได้หมายความว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันมาก การจะแปลความหมายว่าตัวแปรทั้งสองสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใดต้องนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปเทียบกับตารางการแปลความหมายซึ่งนักสถิติกำหนดเป็นช่วงของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไว้หลายแบบดังตัวอย่าง ของ Best (1977)

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.5.1 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กกลุ่มอายุ 4-5 ปี ให้ได้รับการพัฒนาความพร้อมทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมอย่างเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา
2. จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ให้ได้เข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ตามพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เพื่อให้เด็กวัยการศึกษาภาคบังคับทุกคนมีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

3. จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับต่อเนื่องจากการศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อให้เด็กที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้เรียนต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และเมื่อจบการศึกษาภาคบังคับแล้ว มีทักษะเพียงพอในการประกอบอาชีพและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.5.2 ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตั้งอยู่ที่เลขที่ 103/1 ถนนรณชัยชาญยุทธ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000 โทรศัพท์ 0-4351-3003 0-4351-3388 0-4351-3398 โทรสาร 0-4351-4014 เว็บไซต์ www.roiet1.go.th E-mail : roietarea1@gmail.com

2.5.3 เขตบริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัด ในพื้นที่ 7 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมือง ร้อยเอ็ด อำเภอยางชุมน้อย อำเภอธวัชบุรี อำเภอศรีสมเด็จ อำเภोजังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอทุ่งเขาหลวง

2.5.4 วิสัยทัศน์

องค์กรคุณภาพชั้นนำ ก้าวล้ำนวัตกรรมการศึกษา พัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ เรียนดี มีความสุข สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน

2.5.5 พันธกิจ

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคต

2. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

3. พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัย และสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

2.5.6 กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

2.5.7 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย

1. การบริหารจัดการ และการให้บริการ

1.1 ร้อยละของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 มีการพัฒนาบริหารจัดการ และการให้บริการการศึกษา ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยร้อยละ 98

1.2 ร้อยละเฉลี่ยของงานบริการที่พัฒนาเป็น E - Service และให้บริการบนแพลตฟอร์มดิจิทัล(Biz Portal และ/หรือCitizen Portal)ร้อยละ 100

2. ร้อยละของสถานศึกษาที่มีผลการประกันคุณภาพภายในระดับดีเลิศขึ้นไป ร้อยละ 85

3. จำนวนครั้งของประชากรที่เข้าถึงระบบคลังสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลหลักสูตร สื่อ และแหล่งเรียนรู้ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4. ร้อยละของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พื้นฐานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA Onlineร้อยละ 95

6. ร้อยละของโรงเรียนคุณภาพที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน(school grading) ที่มีคะแนนไม่ต่ำกว่า 90 คะแนนร้อยละ 100

7. ร้อยละของโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามค่าเป้าหมายแผนย้อยร้อยละ 100

2.5.8 ตัวชี้วัดผลผลิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีการดำเนินงาน 5 ผลผลิต

1. ผู้จบการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
2. ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษา
3. เด็กพิการเรียนร่วมได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสมรรถภาพ
4. เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ผู้ที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาศักยภาพ

โดยมีหน่วยกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัด 215 แห่ง เป็นหน่วยงานส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา เพื่อให้ ตอบสนองสภาพปัญหาความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 นโยบายสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด นโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ รองรับการขับเคลื่อนนโยบาย รัฐบาล และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

2.5.9 ผลสัมฤทธิ์

1. ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเท่าเทียม
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีสมรรถนะที่เหมาะสม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามช่วงวัย รวมถึงได้รับการส่งเสริมความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพ
3. ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกัน พร้อมที่จะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รวมถึงรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ และชีวิตวิถีถัดไปและได้รับการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความปลอดภัย
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้รับการพัฒนาระบบบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.10 ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ร้อยเอ็ด เขต 1

ตารางที่ 2.5 จำนวนผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ร้อยเอ็ด เขต 1

ที่	อำเภอ	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	เมืองร้อยเอ็ด	170	566	736
2	จตุรพักตรพิมาน	41	324	365
3	ธวัชบุรี	30	230	260
4	ศรีสมเด็จ	20	136	156
5	จังหาร	18	170	188
6	เซิงขวัญ	13	90	103
7	พุงเขาหลวง	10	89	99
รวม		302	1605	1907

(ที่มา: กลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2568, 1)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

โชคชัย ขุนศรี และคณะ (2554, หน้า 71-72) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและคุณภาพของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีสถานภาพต่างกันและที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและคุณภาพของโรงเรียนแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารมี 6 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์คุณภาพของโรงเรียน คือ ด้านการเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่การเรียนรู้ ด้านการเป็นนักสื่อสารและเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุก ด้านการให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเป็น ผู้ที่กล้าเสี่ยง และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีอำนาจพยากรณ์คุณภาพของโรงเรียน โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 85.80

ศิริภรณ์ ช่วยบำรุง (2556, หน้า 70) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ปัจจัยที่ได้ทำการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการ 3 ด้าน คือ ด้านกระบวนการบริหาร ด้านกระบวนการเรียนการสอน และด้านกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยทุกด้านโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ กระบวนการบริหาร ด้านกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ

ดวงเดือน แก้วฝ้าย (2558, หน้า 43-52) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารวิชาการส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน พบ 4 ตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ด้านการแนะแนวศึกษาต่อ ส่งเสริมสนับสนุนวิชาการแก่ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สายพิน สมศรี (2558, หน้า 21) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทในการพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับดีมาก โดยแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสูงสุด รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล และการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การสร้างแรงจูงใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษาตามลำดับ

กิตติศักดิ์ ปัญญา (2561, หน้า 135-148) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ พบว่า มี ความสัมพันธ์ในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 4) ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 3 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ

เฉลิมชัย ชัดเกลตาและคณะ (2562, หน้า 226-237) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิภาพการสอนของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ยุทธพงษ์ ศรีวรพงษ์ (2564, หน้า 57-67) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและทุกปัจจัยส่งผลอยู่ในระดับ มากโดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน และด้านการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ ทั้งนี้ในด้านผู้บริหารเป็นเพราะว่าผู้บริหารยังให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนยังมีการดำเนินการค่อนข้างน้อย จึงเป็นผลให้ด้านผู้บริหารนั้นส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนเป็นอันดับหนึ่งในส่วนของด้านครูผู้สอน ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ไม่เต็มที่โดยเฉพาะการใช้ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

ชนิษฐา แสงโยธี (2565, หน้า 178-190) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 5 สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา

ธัญญา มาศแดงสีดา (2565, หน้า 90-101) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารยอง เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้าน

การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือภาวะผู้นำเชิงبارมี และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

พงศ์ติลก จินตมบุญธรรม และ สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี (2565, หน้า 45-58) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพผู้เรียนในระดับสูง ($r = .830$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งเสริมผลลัพธ์ทางการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Coleman (2008, pp. 198-203) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้และกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้มีความสำคัญต่อผู้บริหาร โรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดระเบียบและจัดการข้อมูล เป้าหมายหลักคือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้ร่วมกันจำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดระเบียบและจัดการข้อมูล การจัดการประสิทธิภาพการทำงาน การช่วยให้นักเรียนเรียนรู้ได้มากขึ้น และเรียนเก่งขึ้นในโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และมีความสามารถปรับปรุงข้อมูลโรงเรียน การปฏิบัติกระบวนการสามารถใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น การพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง และผู้รับผิดชอบ เช่น อาจารย์ใหญ่และครู จำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดระเบียบและจัดการข้อมูล เป้าหมายหลักคือการช่วยให้นักเรียนเรียนรู้ได้มากขึ้นและเรียนเก่งขึ้นในโรงเรียน เมื่อผู้นำโรงเรียนแบ่งปันความรู้และเรียนรู้วิธีการจัดการข้อมูลใหม่ๆ จะช่วยให้พวกเขาตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดมากขึ้น การศึกษาแสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารได้รับการฝึกอบรมที่ดีเกี่ยวกับวิธีการจัดการความรู้และการใช้ความรู้อย่างชาญฉลาด พวกเขาสามารถพัฒนาการทำงานของโรงเรียนได้อย่างมาก นอกจากนี้ เมื่อพวกเขาใช้กลยุทธ์ความรู้เหล่านี้ในการตัดสินใจ ผลการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียนก็ดีขึ้นด้วย

Jaiyeoba and Atanda (2009, pp. 219-224) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยคุณภาพที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษา ในทางตะวันตกเฉียงใต้และทิศเหนือกลางประเทศไนจีเรีย ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง 1,014 คน ได้จากครูผู้สอนคณิตศาสตร์และผู้อำนวยการพบว่า สองตัวแปรที่มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกและวัสดุการเรียนการสอนตามลำดับ วัสดุการเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวก (ห้องสุขา) ได้รับการตัดสินให้มีส่วนสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ ดังนั้นรัฐบาลและบุคคลสำคัญอื่นๆ ควรดูแลให้โรงเรียนมีอาคารที่ดีและมีสิ่งของที่เป็นประโยชน์เพียงพอ เช่น หนังสือและคอมพิวเตอร์ เพื่อช่วยให้เด็กๆ เรียนรู้ได้ดีขึ้น

Gittens (2009, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทบาทหัวหน้าภาควิชาการของรัฐเวอร์จิเนีย โดยมุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง วิสัยทัศน์ อิทธิพลการปรับตัว การกระตุ้นการปรับตัว การปรับตัวของมนุษย์และคุณค่าในการปรับตัว การศึกษาพบว่าหัวหน้าและสมาชิกมีความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน นัยสำคัญระหว่างความเข้าใจสมาชิกความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าภาควิชาการในด้านวิชาการ

Char-Shenda D. Covington (2010, p. 108) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของครูที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพบว่า 1) ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (ซึ่งไม่เป็นไปตามความคาดหวัง) 2) ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของครูและความสามารถของนักเรียน (เป็นไปตามความคาดหวัง) 3) ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของครู (ขวัญกำลังใจของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน)

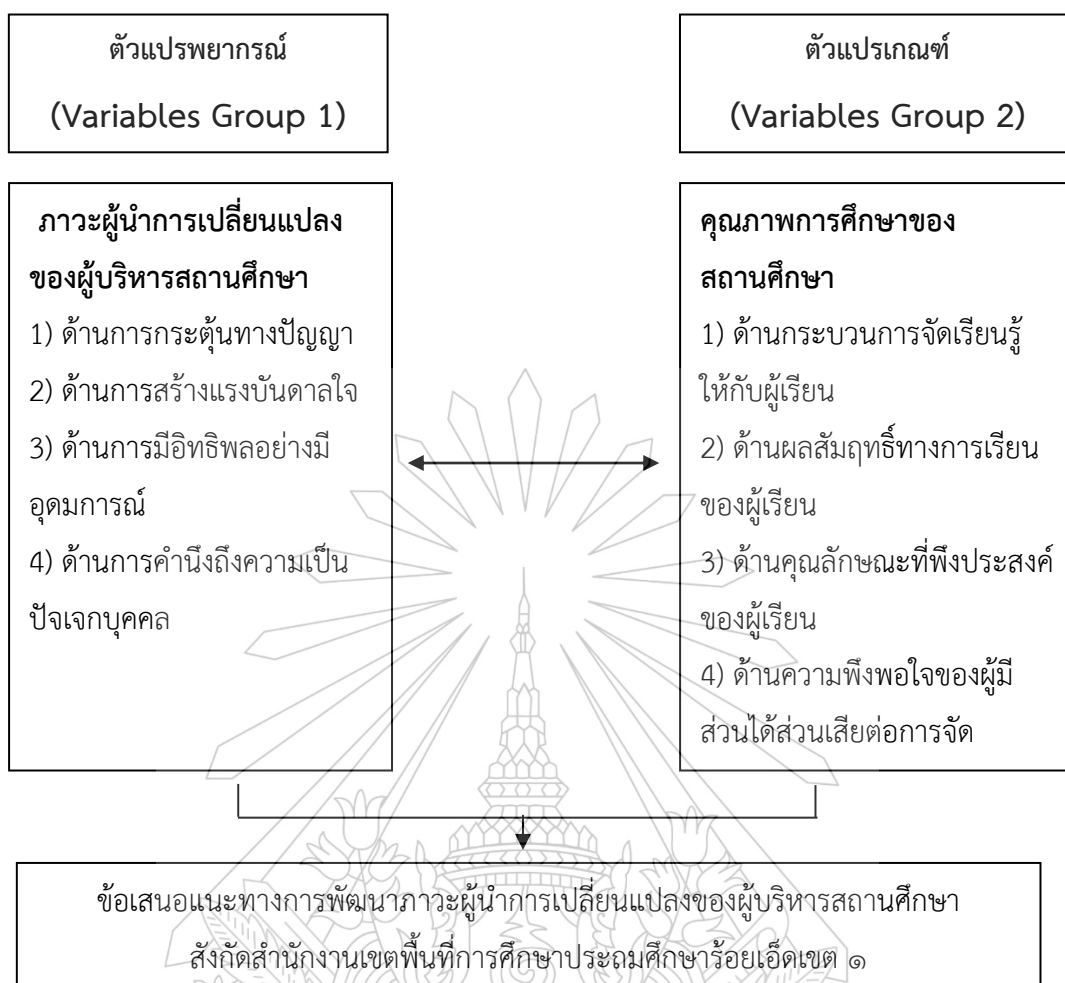
Davis Worshington (2011, p. 137) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในเซาท์ดาโคตา ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมุ่งศึกษากับครูที่มีการสอนมากกว่า 5 ปี พบว่าประสิทธิภาพการสอนของครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 5 ปี มีแนวโน้มที่จะช่วยให้นักเรียนเรียนได้ดีขึ้น แต่การเชื่อมโยงกันนั้นยังไม่ชัดเจนนัก การหาว่านักเรียนเรียนได้ดีแค่ไหนในโรงเรียนนั้นซับซ้อน เพราะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพวกเขา ไม่ใช่แค่เพียงคุณภาพของครูเท่านั้น งานวิจัยอื่นๆ แสดงให้เห็นว่ามีเหตุผลมากมายที่ทำให้

นักเรียนเรียนหรือเรียนได้ดีในโรงเรียน และเหตุผลเหล่านี้บางข้อไม่ได้เกี่ยวกับตัวครูเลย นักวิทยาศาสตร์คิดว่าจำเป็นต้องมีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อศึกษาปัจจัยอื่นๆ เหล่านี้

Ayiro (2014, pp. 26-49) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลลัพธ์ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในประเทศเคนยา โดยได้ทำการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำการมีจิตสาธารณะ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเรียงลำดับความสำคัญจากระดับสูงไประดับต่ำตามลำดับ ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม การมีจิตสาธารณะ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ และ ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา นำแนวคิดนักวิชาการ คือ สุกัญญา พูลกลี (2557), วิไลลักษณ์ สีดา (2562), อรุณา ศรีประทุมวงศ์ (2563), จารุวรรณ นุสา (2564), Bass & Avolio (1990), Krech, Crutchfield & Ballachey (1992), Fullan (2006), Kendra Van Wagner (2009) และ Hoy and Miskel (2012) มาสังเคราะห์ร่วมกัน สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาออกมาได้ 4 ด้านดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานำแนวคิดนักวิชาการ คือ เรืองรอง สุศิลา (2552), ศิริพร ธนะสมบูรณ์ (2552), วุฒิชัย เนียมเทศ (2552), รัตนา ดวงแก้ว (2556), นิกร มะโน (2557), Parson (1994), Rowley (1996), Cheng and Tam (1979), Kaewdang (1999), และ Lunenburg and Ornstein (1996) มาสังเคราะห์ร่วมกัน สรุปออกมาได้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน 4) ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 1,907 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, 2568, หน้า 7)

กลุ่มตัวอย่าง

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 322 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามอำเภอ จึงจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 50 คน ครูผู้สอนจำนวน 272 คน รวม 322 คน

2. ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) ตามอำเภอ และตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา พื้นที่ 7 อำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนประชากร ให้ได้ครบตามจำนวนสัดส่วนตำแหน่งและหน้าที่ รายละเอียดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3. 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	อำเภอ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	เมืองร้อยเอ็ด	170	566	736	29	96	125
2	จตุรพักตรพิมาน	41	324	365	7	55	62
3	ธวัชบุรี	30	230	260	5	39	44
4	ศรีสมเด็จ	20	136	156	3	23	26
5	จังหาร	18	170	188	3	29	32
6	เชียงขวัญ	13	90	103	2	15	17
7	ทุ่งเขาหลวง	10	89	99	1	15	16
	รวม	302	1605	1907	50	272	322

(ที่มา: กลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2568, 1)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม

3.2.1 แบบสอบถาม

ในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 4 ด้าน รวมทั้งหมด 24 ข้อ ดังนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 6 ข้อ
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 6 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของ ลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	ปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 4 ด้าน รวมทั้งหมด 24 ข้อ ดังนี้

1. ด้านกระบวนการจัดเรียนรู้ให้กับผู้เรียน จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน จำนวน 6 ข้อ
3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา จำนวน 6 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของ ลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ	มากที่สุด
4	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ	มาก
3	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ	ปานกลาง
2	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ	น้อย
1	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open - end)

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.1.1 แบบสอบถาม

การสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended) จากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 102-103)
3. สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ
4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ
5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่
 - 5.1 รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง ตำแหน่ง อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
 - 5.2 ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง ตำแหน่ง อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
 - 5.3 นายพรชัย พวงพิลา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่ากล้วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of item objective congruence) โดยให้เกณฑ์ในการตรวจสอบพิจารณาข้อคำถามดังนี้

ให้คะแนน +1 แน่ใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 ไม่แนใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 ข้อคำถามนี้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

6. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและตรวจสอบแก้ไขเรียบร้อยแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขและปรับปรุงอีกครั้ง

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

7.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation

8. นำแบบสอบถามที่ทดลองมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability Test) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.971

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและวิเคราะห์หาคุณภาพเรียบร้อยแล้วนำไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือ คือแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พร้อมด้วยแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามทางระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-office) โดยการแนบคิวอาร์โค้ด (QR-code) ในหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม แล้วตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้วพบว่าได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 โดยด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังต่อไปนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	1.00	หมายถึง	มีค่าความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	0.80 - 0.99	หมายถึง	มีค่าความสัมพันธ์กันสูงมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	0.60 - 0.79	หมายถึง	มีค่าความสัมพันธ์กันสูง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	0.40 - 0.59	หมายถึง	มีค่าความสัมพันธ์กันปานกลาง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	0.20 - 0.39	หมายถึง	มีค่าความสัมพันธ์กันต่ำ
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	0.01 - 0.19	หมายถึง	มีค่าความสัมพันธ์กันต่ำมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5. วิเคราะห์การพหุคูณถดถอย แบบปกติ (Enter Regression Method) เพื่อใช้ในการสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์โดย วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression Method)

6. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

- 1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of Item Objective Congruence)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2) ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α เป็นสัมประสิทธิ์แอลฟา
 k เป็นจำนวนข้อคำถาม
 S_i^2 เป็นความแปรปรวนของคะแนนข้อที่ i
 S_t^2 เป็นความแปรปรวนของคะแนนรวม t

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

1) ร้อยละ (Percentage)

$P = \frac{F \times 100}{N}$
 P = ค่าร้อยละ
 F = ความถี่ที่ต้องการแปลค่าให้เป็นร้อยละ
 N = จำนวนประชากร

2) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

$\bar{X} = \frac{\sum fx}{N}$
 $\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ย
 $\sum fx$ = ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม
 N = จำนวนประชากร

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

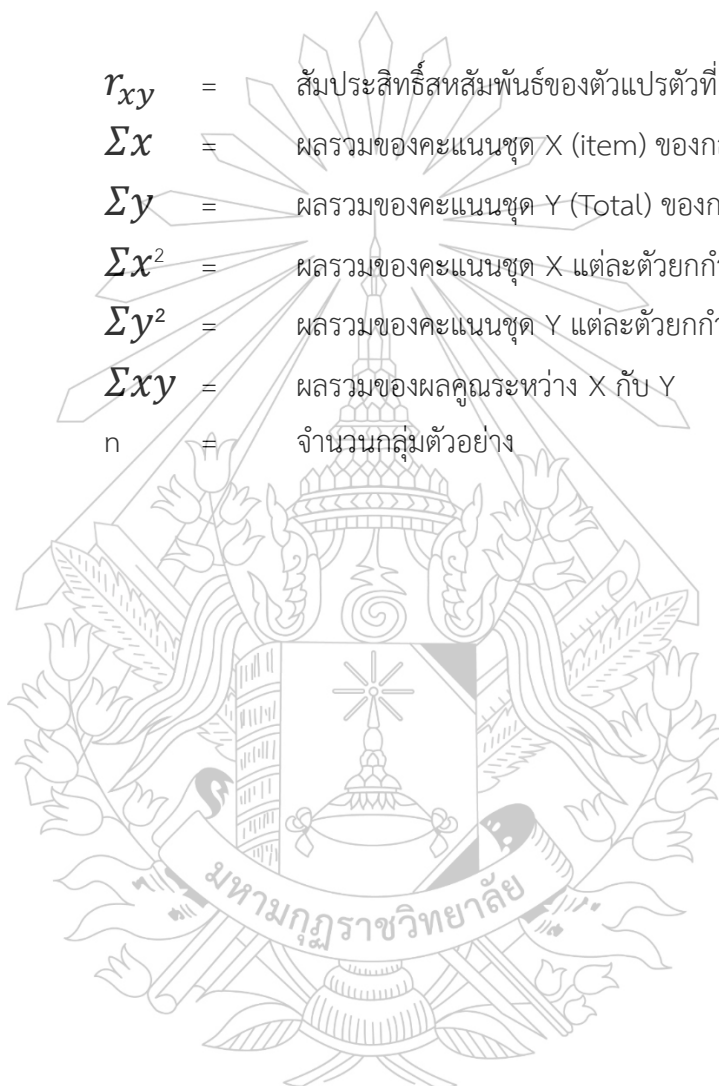
$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum fx^2 - (\sum fx)^2}{N(N-1)}}$
 $S.D.$ = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum fX$ = ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม
 N = จำนวนประชากร

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550, หน้า 314)

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

r_{xy}	=	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรตัวที่ 1 และ 2
$\sum x$	=	ผลรวมของคะแนนชุด X (item) ของกลุ่มตัวอย่าง
$\sum y$	=	ผลรวมของคะแนนชุด Y (Total) ของกลุ่มตัวอย่าง
$\sum x^2$	=	ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
$\sum y^2$	=	ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
$\sum xy$	=	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X กับ Y
n	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (4) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
X_1	แทน	การกระตุ้นทางปัญญา
X_2	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	แทน	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_4	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
Y_1	แทน	กระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

Y_2	แทน	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
Y_3	แทน	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
Y_4	แทน	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา
Y	แทน	คุณภาพการศึกษา
p	แทน	ความน่าจะเป็น
t	แทน	ค่าสถิติ t ในการทดสอบสัมประสิทธิ์
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SE_{est}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
SE_b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรพยากรณ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามโดยการจำแนกตามตำแหน่ง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation of coefficient) และเกณฑ์การแปลผลจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตอนที่ 5 วิเคราะห์อำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด

เขต 1 โดยผู้วิจัยเลือกวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบปกติ (Enter Regression Method) ซึ่งเป็นวิธีที่คัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุดในการพยากรณ์

ตอนที่ 6 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4. 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน

(n=322)		
ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารสถานศึกษา	50	15.53
ครูผู้สอน	272	84.47
รวม	322	100.00

จากตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 15.53 และครูผู้สอนจำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 84.47

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4. 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 1 โดยรวม (X)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X)	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	แปลผล
1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1)	4.36	0.51	1	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	4.33	0.49	2	มาก
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3)	4.28	0.53	3	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	4.26	0.52	4	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.51	-	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.49) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.53) และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1)

ข้อที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1)	ระดับการปฏิบัติ		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.41	0.55	1	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมองปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย	4.39	0.52	2	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เหตุผลและข้อเท็จจริงในการวิเคราะห์และอธิบายปัญหาในการทำงานร่วมกัน	4.28	0.47	6	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์	4.39	0.53	3	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาทักษะและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน	4.38	0.50	4	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหในการทำงานได้ด้วยตนเอง	4.31	0.49	5	มาก
รวมเฉลี่ย		4.36	0.51	-	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D.=0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็นและมองปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.52) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เหตุผลและข้อเท็จจริงในการวิเคราะห์และอธิบายปัญหาในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.47)

ตารางที่ 4. 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	ระดับการปฏิบัติ		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.35	0.51	3	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.33	0.50	4	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	4.35	0.49	2	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน	4.28	0.47	6	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.36	0.50	1	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถและศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.32	0.49	5	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	0.49	-	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่

ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.50) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.49) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.47)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3)

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3)	ระดับการปฏิบัติ		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.37	0.53	1	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม	4.32	0.49	2	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	0.49	2	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษา	4.21	0.56	6	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.21	0.55	5	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.22	0.55	4	มาก
รวมเฉลี่ย		4.28	0.53	-	มาก

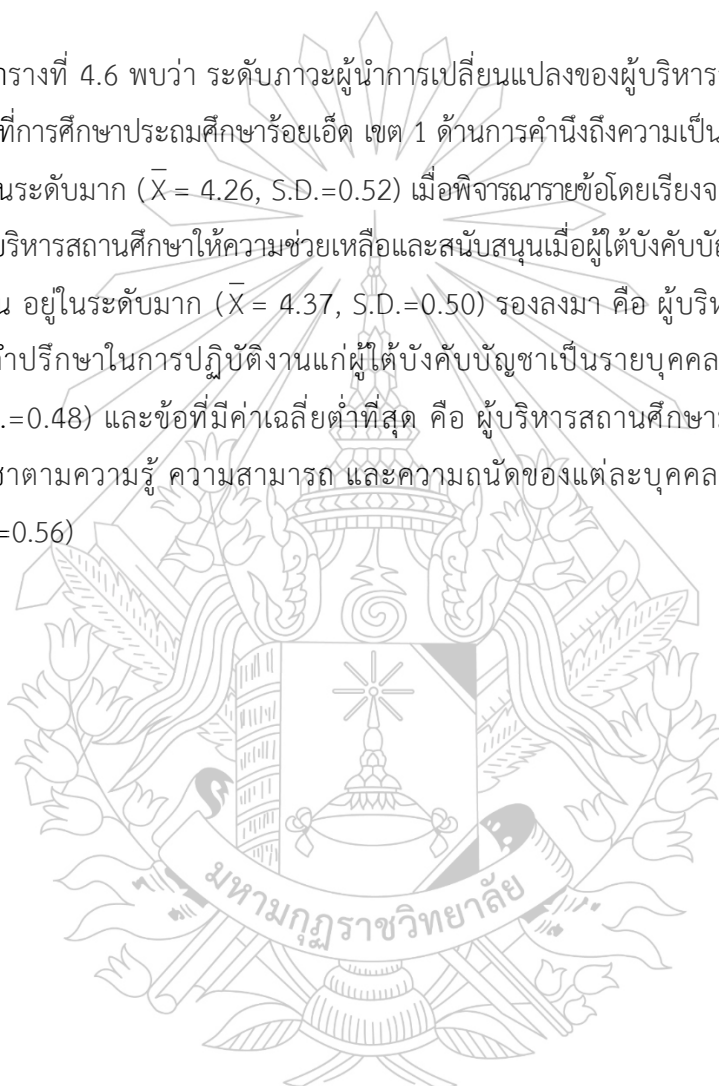
จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D.=0.49) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.56)

ตารางที่ 4. 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	ระดับการปฏิบัติ		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญผู้ใต้บังคับบัญชาและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล	4.21	0.55	5	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	4.20	0.56	6	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.23	0.56	4	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล	4.29	0.48	2	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสพัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง	4.28	0.49	3	มาก

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	ระดับการปฏิบัติ		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.37	0.50	1	มาก
รวมเฉลี่ย		4.26	0.52	-	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.50) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D.=0.48) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.56)



ตอนที่ 3 วิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4. 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ในภาพรวม(Y)

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Y)	ระดับประสิทธิผล		อันดับที่	แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y ₁)	4.33	0.49	4	มาก
2. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Y ₂)	4.41	0.50	3	มาก
3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y ₃)	4.61	0.51	2	มากที่สุด
4. ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา(Y ₄)	4.67	0.49	1	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.51	0.50	-	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในภาพรวม (Y) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา(Y₄) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D.=0.49) รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y₃) ($\bar{X} = 4.61$, S.D.=0.51) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Y₂) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D.=0.50) และ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y₁) อยู่ในระดับมาก($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้าน
กระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y_1)

ข้อที่	ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับ ผู้เรียน(Y_1)	ระดับประสิทธิผล		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการ ของผู้เรียน	4.26	0.47	6	มาก
2	ครูผู้สอนใช้วิธีการสอนที่หลากหลายเพื่อ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ ของผู้เรียน	4.27	0.46	5	มาก
3	ครูผู้สอนจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.30	0.48	3	มาก
4	ครูผู้สอนใช้แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียน การสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้เรียน	4.30	0.48	3	มาก
5	ครูผู้สอนกระตุ้นให้ผู้เรียนแสดงความคิด เห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ ร่วมกัน	4.43	0.51	1	มาก
6	ครูผู้สอนมีการติดตามและประเมินผลการ เรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการ จัดการเรียนการสอน	4.38	0.51	2	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	0.49	-	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y_1) ในภาพรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ
ได้แก่ ครูผู้สอนกระตุ้นให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ ครูผู้สอนมีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ของ
ผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.=0.51) และด้านที่
มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความ
ต้องการของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.47)

ตารางที่ 4. 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Y_2)

ข้อที่	ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y_2)	ระดับประสิทธิผล		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่กำหนด	4.42	0.51	4	มาก
2	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	4.44	0.50	1	มาก
3	ผู้เรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาได้	4.43	0.50	2	มาก
4	ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	4.37	0.50	6	มาก
5	ผู้เรียนมีผลการทดสอบหรือการประเมินผลการเรียนอยู่ในระดับที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้	4.43	0.51	3	มาก
6	ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	4.38	0.50	5	มาก
รวมเฉลี่ย		4.41	0.50	-	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Y_2) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.=0.50) รองลงมา คือ ผู้เรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D.=0.50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.50)

ตารางที่ 4. 10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้าน
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y_3)

ข้อที่	ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y_3)	ระดับประสิทธิผล		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริตและประพฤติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม	4.52	0.52	6	มากที่สุด
2	ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย	4.67	0.49	1	มากที่สุด
3	ผู้เรียนมีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา	4.65	0.52	2	มากที่สุด
4	ผู้เรียนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือผู้อื่น	4.61	0.53	5	มากที่สุด
5	ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	4.62	0.50	3	มากที่สุด
6	ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม	4.61	0.49	4	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	0.51	-	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y_3) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.67$, S.D.=0.49) รองลงมา คือ ผู้เรียนมีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D.=0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริตและประพฤติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D.=0.52)

ตารางที่ 4. 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้าน
ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา (Y_4)

ข้อที่	ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการจัดการศึกษา(Y_4)	ระดับประสิทธิผล		อันดับที่	แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของ สถานศึกษาที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ของครูผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.63	0.51	6	มากที่สุด
2	ความพึงพอใจต่อการกำหนดนโยบายและ ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.65	0.52	5	มากที่สุด
3	ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของ ครูผู้สอนในการวางแผนและพัฒนาการจัด การศึกษา	4.66	0.51	4	มากที่สุด
4	ความพึงพอใจต่อการสนับสนุนทรัพยากร และสื่อการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการ สอน	4.68	0.49	3	มากที่สุด
5	ความพึงพอใจต่อการส่งเสริมบรรยากาศใน การทำงานที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา	4.72	0.46	1	มากที่สุด
6	ความพึงพอใจต่อระบบการติดตาม ประเมินผลของครูผู้สอน และพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษา	4.70	0.47	2	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.67	0.49	-	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา
(Y_4) ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ความพึงพอใจต่อการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D.=0.46) รองลงมา คือ ความพึงพอใจต่อระบบการติดตาม
ประเมินผลของครูผู้สอน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.70$, S.D.=0.47) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของ

สถานศึกษาที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.63$, S.D.=0.51)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation of coefficient)

ตารางที่ 4. 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1)	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X_3)	ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (X_4)	คุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา (Y)
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1)	1	.666**	.541**	.523**	.393**
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)		1	.665**	.650**	.442**
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X_3)			1	.821**	.393**
ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (X_4)				1	.377**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.377 - 0.442 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงไปต่ำ ดังนี้ ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) อยู่ในระดับปานกลางไปในทิศทางบวก $r_{xy} = 0.442$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) $r_{xy} = 0.393$ และต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) $r_{xy} = 0.377$

ตอนที่ 5 วิเคราะห์อำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรพยากรณ์ (b , β) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรพยากรณ์ (SE_b) ค่าสถิติ t (t -Value) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าอำนาจการพยากรณ์ (R^2) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) และค่าคงที่ของสมการการพยากรณ์ (a) โดยใช้ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 4 ตัวแปร โดยผู้วิจัยเลือกวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression Method) ซึ่งเป็นวิธีที่คัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยแบบปกติ (Enter Multiple Regression)

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE_b	β	t	p-value
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	0.035	0.057	0.055	0.621	0.535
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1)	0.103	0.047	0.148	2.208	0.028
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	0.153	0.051	0.232	3.015	0.003
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3)	0.076	0.061	0.113	1.247	0.213
$R = 0.476$, $R^2 = 0.227$, $F = 23.280^{**}$					
$SE_{est} = 0.18823$, $a = 0.217$, $p\text{-value} = 0.000$					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression Method) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.476 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 22.70 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE_{est}) เท่ากับ 0.18823 และสามารถสร้างสมการถดถอยพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังนี้

สมการถดถอยพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = a + b_4X_4 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 0.217 + 0.035X_4 + 0.103X_1 + 0.153X_2 + 0.076X_3$$

สมการถดถอยพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z = \beta_4Z_4 + \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \beta_3Z_3$$

$$Z = 0.055Z_4 + 0.148Z_1 + 0.232Z_2 + 0.113Z_3$$

**ตอนที่ 6 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1**

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการวิเคราะห์เชิง
พรรณนาจากคำถามปลายเปิด ดังตารางที่ 4.14

**ตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1**

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา		
1. แนวทางการพัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญา		
1.1	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าตั้งคำถาม และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการประชุมหรือกิจกรรมทางวิชาการ	127
1.2	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน และพัฒนานวัตกรรม การเรียนการสอน เช่น สื่อดิจิทัล หรือรูปแบบการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ	122
1.3	ผู้บริหารควรผลักดันให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	120
2. แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1.1	ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ชัดเจน สอดคล้องกับบริบท และสามารถสื่อสารให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน และ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	122
1.2	ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่สร้างสรรค์ และให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ เสริมสร้างความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจในตนเองของครูและบุคลากร อัน จะนำไปสู่แรงบันดาลใจในการพัฒนางาน	118
1.3	ผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่น ท้วมเท และยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม เพื่อเป็น ต้นแบบให้ครูและบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติตาม และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง	97
1.4	ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายการทำงานที่มีความท้าทาย พร้อมทั้งเปิดโอกาส ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย	59

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน
3. แนวทางการพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
3.1	ผู้บริหารควรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความยุติธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากครู บุคลากร และชุมชน อันจะนำไปสู่การยอมรับและการปฏิบัติตามโดยสมัครใจ	127
3.2	ผู้บริหารควรเป็นต้นแบบทั้งด้านพฤติกรรมการทำงาน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบ ความเสียสละ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษา	126
3.3	ผู้บริหารควรส่งเสริมค่านิยมร่วมของสถานศึกษา เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ และการมุ่งสู่คุณภาพ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นแบบอย่างที่ดี	115
4. แนวทางการพัฒนาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		
4.1	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการรับรู้ศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ และความต้องการของครูและบุคลากรแต่ละคน ผ่านการสังเกต การพูดคุย หรือการประเมินรายบุคคล เพื่อนำไปสู่การมอบหมายงานและการพัฒนาที่เหมาะสม	124
4.2	ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน หรือการเป็นพี่เลี้ยง โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความก้าวหน้าในวิชาชีพ	119
4.3	ผู้บริหารควรใส่ใจทั้งด้านการทำงานและด้านสวัสดิภาพของครูและบุคลากร รับฟังปัญหา ให้ความปรึกษา และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและไว้วางใจได้ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	114

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยสรุปข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากร ควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนและ ควรผลักดันให้เกิดชุมชน

แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการพัฒนาวิชาชีพ ร่วมกัน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสื่อสารให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับการใช้การสื่อสารเชิงบวกและการให้ กำลังใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่น ความภาคภูมิใจในตนเองของบุคลากร และความ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จร่วมกัน

3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในการปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความ โปร่งใสในการบริหารงานเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากครู บุคลากร และชุมชน ควบคู่กับการ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการทำงาน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา โดยแสดงถึงความรับผิดชอบต่อ ความเสียหาย และความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษา

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการ รับรู้และเข้าใจความต้องการของครูและบุคลากรแต่ละคน โดยสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ รับฟังความ คิดเห็น และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน และควรใส่ใจ สวัสดิภาพของบุคลากร โดยรับฟังปัญหา ให้คำปรึกษา เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า เกิดความผูกพัน ต่อองค์กรจนปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

จากการรวบรวมข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ของครูและบุคลากร ควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมสร้างแรงจูงใจและขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการบริหารงาน ตลอดจนให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดย สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ รับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (4) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- 5.1 สรุปผล
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

การวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

5.1.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏดังนี้

1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมองปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เหตุผลและข้อเท็จจริงในการวิเคราะห์และอธิบายปัญหาในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน

3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล อยู่ในระดับมาก

5.1.1.2 คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวม (Y) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา (Y4) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y3) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Y2) อยู่ในระดับมาก และ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y1) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏดังนี้

1) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Y_1) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ครูผู้สอนกระตุ้นให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ครูผู้สอนมีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก

2) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Y_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้เรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาได้ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (Y_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้เรียนมีความรับผิดชอบหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ ผู้เรียนมีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริตและประพฤติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

4) ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา (Y_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ความพึงพอใจต่อการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ความพึงพอใจต่อระบบการติดตาม ประเมินผลของครูผู้สอน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก

5.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ทุกค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ ระหว่าง 0.377 - 0.442 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงไปต่ำ ดังนี้ ได้แก่ ด้านการ

สร้างแรงบันดาลใจ (X_2) อยู่ในระดับปานกลาง ไปในทิศทางบวก $r_{xy} = 0.441$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) $r_{xy} = 0.393$ และต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) $r_{xy} = 0.377$

5.1.3 ผลการศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression Method) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.476 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 22.70 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE_{est}) เท่ากับ 0.18823 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = a + b_4X_4 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 0.217 + 0.035X_4 + 0.103X_1 + 0.153X_2 + 0.076X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = \beta_4Z_4 + \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \beta_3Z_3$$

$$Z = 0.055Z_4 + 0.148Z_1 + 0.232Z_2 + 0.113Z_3$$

5.2.4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าตั้งคำถาม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านการประชุมหรือกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เช่น การใช้สื่อดิจิทัลและรูปแบบการสอนใหม่ ๆ นอกจากนี้ ควรผลักดัน

ให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสื่อสารให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับการใช้การสื่อสารเชิงบวกและการให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจในตนเองของบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรแสดงความมุ่งมั่น ห่มเท และยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จร่วมกัน

3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากครู บุคลากร และชุมชน ควบคู่กับการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการทำงาน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา โดยแสดงถึงความรับผิดชอบ ความเสียสละ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษา นอกจากนี้ ควรส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมร่วมขององค์กร เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ และการมุ่งสู่คุณภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและนำไปสู่การยอมรับและการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจของบุคลากร

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการรับรู้และเข้าใจศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ และความต้องการของครูและบุคลากรแต่ละคน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการมอบหมายงานและวางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล พร้อมทั้งสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน หรือการเป็นพี่เลี้ยง เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใส่ใจทั้งด้านการปฏิบัติงานและสวัสดิภาพของบุคลากร โดยรับฟังปัญหา ให้คำปรึกษา และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและไว้วางใจได้ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า เกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

จากการรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งล้วนมีบทบาทต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องยึดมั่นในคุณธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร ควบคู่กับการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสื่อสารเชิงบวก เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ขณะเดียวกันต้องให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง โดยการบูรณาการทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกัน จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาและนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 อภิปรายผล

จากผลการการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีประเด็นที่น่าสนใจผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

5.2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้อิทธิพล สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และโน้มน้าวให้ผู้ตามก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาองค์กร และการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างครอบคลุม การกระตุ้นทางปัญญาที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์ กล้าสร้างสรรค์นวัตกรรม และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่ช่วยปลุกพลังและความมุ่งมั่นในการทำงานผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสื่อสารเชิงบวก ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่ผู้บริหารยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีจนได้รับความศรัทธาจากบุคลากร และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพรายบุคคลอย่างเหมาะสม ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและพร้อมร่วมมือในการพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ธัญญา มาศแดง (2565, หน้า 90-101) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้สถานศึกษา

สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีที่ค้นคว้าของ Bass and Avolio (1994, p.7) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้วางใจเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการส่งเสริมความกระตือรือร้นในหมู่เพื่อนร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการส่งเสริมให้พวกเขายอมรับมุมมองใหม่ๆ เกี่ยวกับงาน และโดยการปลูกฝังความเข้าใจในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ติดตามทำผลงานได้เกินความคาดหวังเริ่มต้น และมักใช้ความท้าทายเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในภาพรวม (Y) อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ควบคู่กับการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและบริบทของท้องถิ่น ส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะทางวิชาการ และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดการศึกษาที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ เกลิมชัย ชัดเกล้าและคณะ (2562, หน้า 226-237) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่าประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งสถานศึกษาปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เช่น ความมีวินัย ความรับผิดชอบ และคุณธรรมจริยธรรมตามมาตรฐานหลักสูตรให้กับผู้เรียน มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม รวมถึงมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Parson (1994, pp. 607-610) ที่กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง สิ่งที่ได้รับบริการต้องการจากการศึกษา ทั้งยังมีการใช้เทคนิคและขั้นตอนที่เชื่อว่าจะทำให้เกิดผลตามที่ผู้รับบริการต้องการได้และคุณภาพในการจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลผลิตและประเมินผลความก้าวหน้าผู้เรียนให้เป็นไปตามแนวทางที่ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงกำหนด ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงทำให้สามารถตอบสนองความต้องการและ

สร้างความพึงพอใจแก่ทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้ในระดับสูงสุด

5.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความสัมพันธ์ในทางบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริภรณ์ ช่วยบำรุง (2556, หน้า 70) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1 ปัจจัยที่ได้ทำการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการ 3 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการบริหาร 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน และ 3) ด้านกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษา พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนด อีกทั้งยังเกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความร่วมมือภายในองค์กร จึงทำให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงบวกที่ค้นพบในผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติศักดิ์ ปัญโญ (2561, หน้า 135-148) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสัมพันธ์ในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

5.2.3 ผลการศึกษานำมาจากการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ(Enter Regression

Method) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.476 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 22.70 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE_{est}) เท่ากับ 0.18823 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านล้วนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยด้านการกระตุ้นทางปัญญาช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจช่วยกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ทำให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและได้รับความศรัทธา ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลช่วยให้เกิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของพงศดิกลจินตมบุญธรรม และ สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี (2565, หน้า 45-58) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพผู้เรียนในระดับสูง ($r = .830$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งเสริมผลลัพธ์ทางการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ โชคชัย ขุนศรี และคณะ (2554, หน้า 71-77) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมี 6 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์คุณภาพของโรงเรียน คือ ด้านการเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่การเรียนรู้ ด้านการเป็นนักสื่อสารและเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิผล ด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุก ด้านการให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ ด้านการ

เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีอำนาจพยากรณ์คุณภาพของโรงเรียน โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 85.80 ปัจจัยเหล่านี้ร่วมกันส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของตัวแปรทั้ง 4 ในการร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการศึกษาได้ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง จึงทำให้สามารถพยากรณ์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2.4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากร ควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการบริหารงาน ตลอดจนให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ รับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน สอดคล้องวิจัยของ สายพิน สมศรี (2558, หน้า 21) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทในการพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับดีมาก ผู้บริหารต้องยึดมั่นในคุณธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร ควบคู่กับการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสื่อสารเชิงบวก เพื่อสร้างแรงจูงใจในองค์กร นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ขณะเดียวกันต้องให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ รายบุคคล และดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง โดยการบูรณาการทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกัน จะช่วยยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาและนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่ควรกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาการดูแลและพัฒนาบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และระบบพี่เลี้ยง เพื่อยกระดับศักยภาพครูและคุณภาพการศึกษาโดยรวม

2) จากผลการวิจัย พบว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเร่งพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ โดยส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมอย่างเหมาะสม ควบคู่กับการนิเทศ ติดตาม และพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะของผู้เรียน

3) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) $r_{xy} = 0.377$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเพิ่มบทบาทในการดูแล ส่งเสริม และพัฒนาครูตามศักยภาพและความต้องการเฉพาะบุคคลมากยิ่งขึ้น โดยใช้กระบวนการพัฒนาที่หลากหลายและเหมาะสม เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้สื่อ และนวัตกรรมอย่างเหมาะสม เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการคิดวิเคราะห์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ทักษะ และสามารถนำความรู้ไปในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปวางแผนระบบนิเทศ ติดตาม และให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีทางการศึกษา หรือการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2) ควรใช้รูปแบบการวิจัยที่หลากหลาย เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและสามารถอธิบายผลการวิจัยได้อย่างรอบด้าน



บรรณานุกรม

1) หนังสือ

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2568). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569–2570. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชวาล แพร์ตกุล. (2552). เทคนิคการวัดผล. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิฑูรย์ การปก.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 10). นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ต โปรเกรสซิฟ.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2565). หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์.
- ทัศนีย์ พันธุ์กาลหลง. (2545). การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบพาหนะ เรียนรู้ด้วยความมั่นใจ. กรุงเทพฯ: อรรถพลการพิมพ์.
- ทิตินา แคมมณี. (2548). การจัดการเรียนรู้โดยผู้วิจัยใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ผดุงชัย ภูพัฒน์. (2551). การพัฒนาเครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. เล่ม 135 ตอน พิเศษ 11 ก.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก.
- วิเชียร อินทรสมพันธ์. (2563). การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Measurement and Evaluation). (กรุงเทพฯ: วรานนท์อินเทอร์เน็ตไพรส์),

- ศิริยุพา พูลสุวรรณ (2550). รายงานการประเมินผลการมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุพัตรา ชาติบัญชาชัย. (2548). กระบวนการเรียนรู้:แนวคิด ความหมาย และบทเรียนในสังคมไทย โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข. กรุงเทพฯ.
- สมชาย ธนสินชยกุล. (2549). แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (2568). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา. ร้อยเอ็ด: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544) การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- Bass, B. M. & Avolio, B. I. (1990). *Transformational leadership development*. California, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Improve organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Best, John W. (1977). *Research in Education*. (3rd ed). Englewood cliffs: N.J.: Prentice-Hall Inc.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Rows.

- Char-Shenda D. Covington. (2010). *Lagging in The Race: The Impact of Teacher Morale on Student Achievement*. (Doctor's thesis). Available from ProQuest Dissertations and Theses database.
- Coleman, L. A. (2008). *The Role of School Administrator as Knowledge Manager: A Process for School Improvement*. New Jersey: Princeton University Press.
- Davis Worthington. (2011) *D. Paperback Publisher*. Interaction Book
- Forthofer, Ronald N., Lee, Eun Sul. and Hernandez, Michael. (2007). *Biostatistics: A Guide to Design, Analysis, and Discovery*. 2nd. ed California: Elsevier Academic Press.
- Fullan. (2006). *Turnaround Leadership "The Jossey-Bass education series"*. University of Michigan: Jossey-bass Gittens.
- Gittens, Brian E. (2009). *Perceptions of the applicability transformational leadership behavior to the leader role of academic department chairs: A study of selected university in Virginia*. Washington, DC: National Academy Press.
- Glass, Gene V., and Hopkins, Kenneth D. (1984) *Statistical Methods in Education and Psychology*. (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Howell, David C. (2007). *Statistical Method for Psychology*. 6th.ed. CA:Thomson Wadsworth.
- Howell J.P. and Costley D.L. (2001). *Understanding Behaviors for Effective Leadership*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hoy & Miskel. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (6 thed), Boston: McGraw - Hall.
- Jaiyeoba, A.O. and Atanda, A.I. (2009). *University education expansion and relevance of graduates in the labor market: Way forward for sustainable development*. Being a paper presented at the First International Conference of Faculty of Education, university of Ibadan, Ibadan.
- Kaewdang, R. (1999). *Quality and relevance of education for the future. In Secondary Education and youth at crossroads*. 122 – 128. Bangkok, UNESCO.
- Krech, David, Crutchfield, Richard S. Ballachey & Egerton L. (1992). *McGraw-Hill Individual society*. A textbook of social psychology.

- Leithwood, K. & Jantzi, D. (1996). *Toward an explanation of variation in teacher's perceptions of transformational school leadership*. Educational Administration Quarterly.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (1996). *Educational Administration: Concepts And Practices*. (2 nd ed). Belmont: W
- McGregor, Douglas. (1960). *The human side of enterprise*, New York: McGraw-Hill.
- Natalia Ospina-Alvarez, Francesc Piferrer. (2008). "Temperature-dependent sex determination in fish revisited: prevalence, a single sex ratio response pattern, and possible effects of climate change." PLoS One. Published:
- Owens, R. (2004). *Organizational behavior in education*. 4th ed. Engle Wood Cliffs.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Rensis Likert (1961). *New Pattern of Management*. New York: McGraw – Hill.
- Rowley, D.B. (1996) *Age of Initiation of Collision between India and Asia: A Review of Stratigraphic Data*. Earth and Planetary Science Letters.
- Stogdill. (1978). "Handbook of Leadership," A Survey of Theory and Research. New York: The Free Press.
- Wrigley, T. (2007). *School effectiveness and school improvement: Questioning the paradigms*. University of University of Edinburgh.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations (4th ed.)*. England: Pearson Education.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

- กมล ชวนวัน. (2552). *ทัศนะของนักวิชาการความสำคัญของความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน*. ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- กฤษกร สุขอนันต์. (2558). *การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เรื่อง เรขาคณิต ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ เทคนิค TAI และ เทคนิค TGT*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์. (2556). *การศึกษาผลสัมฤทธิ์และเจตคติทางการเรียนคณิตศาสตร์ เรื่อง การ ชั่งและการตวงของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โดยการสอนแนะให้คิด (CGI) ที่เน้นทักษะการเชื่อมโยงระหว่างคณิตศาสตร์กับชีวิตประจำวัน*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- จารุวรรณ นุสา. (2564). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรวัด บุญวัฒนาภรณ์. (2556). ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม
ตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปร.ด., มหาวิทยาลัยศรี,
กรุงเทพฯ.
- ฉัตรชัย ไชยม. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงที่ 3-4 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- ชไมพร วดีศิริศักดิ์. (2552). ความคาดหวังและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อบทบาท ตาม
นโยบายการพัฒนาของตำบลท่าอุเทน อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ รป.ม.
สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดวงเดือน แก้วฝ้าย. (2558). ปัจจัยการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรม
หาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- ธัญญา มาต แดงสีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน. ขยายโอกาส ทาง
การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์
ศษ.ด.บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นภาพร ดิษฐประยูร. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการสอน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- นิกร มะโน. (2557). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ไม่ได้รับรองมาตรฐาน
คุณภาพการศึกษาภายนอก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- นิวัฒน์ ลินไชย. (2560). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรินทร์ สงครามศรี. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรี พลอยเทศ. (2560). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ สตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิตคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- พุทธพงศ์ หล้าคำ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พงศ์ดิลก จินตมบุญธรรม, & สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 19(37), 45–58.
- รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนา วงศ์ล้ำม. (2560). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้การสอนคณิตศาสตร์ ตามแนวคิด คอนสตรัคติ วิสต์ ร่วมกับการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ TAI, STAD เรื่อง สมการ เชิงเส้นตัวแปรเดียว ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- เรืองรอง สุศิลา. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วนิดา ทินนา. (2556). *ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของ โรงเรียนเกษตรสมบูรณ์วิทยาคม อำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด : มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ บริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.สกลนคร: มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.
- วุฒิชัย เนียมเทศ. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียน การสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ศิริภรณ์ ช่วยบำรุง. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- ศิริพร ธนะสมบูรณ์. 2552. *การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา,คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สายพิน สมศรี. (2558). *บทบาทการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สิทธิชัย อุดาพรหม. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ส่งผลประสิทธิผลการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุกัญญา พูลกลสิ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา และวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุชาติ พันธก์อม. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22* (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. ในวิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.*
- สุธาสิณี สิงห์ประโคน. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.*
- สุพรรณิกา สุบรรณาจ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*
- สุภาพร ภูสมที. (2559). *การศึกษายาทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม.จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- สุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.นครปฐม, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*
- สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*
- อธิภัทร มีแสงเพชร. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้บริหารสถานศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- อภิชาติ อ่อนอม. (2559). *แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตรเขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.*
- อรัญ มุลบุญ. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- อังกูร เถาวัลย์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*

- เขต 17, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อัฒนศักดิ์ สิทธิ. (2561). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). *การศึกษามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อำนวย นันทนา. (2552). *ผลการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์แบบวัฏจักรการเรียนรู้ 7 ขั้น. เรื่องโลก และการเปลี่ยนแปลง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Ayiro, L. P. (2014). *Transformational Leadership and School Outcomes in Kenya: Does Emotional Intelligence Matter*. FIRE: Forum for International Research in Education, 1 (1).
- Bass, B. M. (1996). *A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. Alexandria, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences
- Fernando, B. N. (2005). *Ways forward to achieve school effectiveness and school improvement: A case-study of school leadership and continuing professional development of teachers in Sri Lanka*. Ph.D. thesis, Institute of Education, University of London. Julian Baling.
- Kendrick, J. A. (1988). *The emergence of transformational leadership practice in a school improvement effort: A reflective study* [Doctoral dissertation]. Dissertation Abstracts International, 49(6A).
- Mcgorray, Kathleen Therese. (1995). *“Instructional Leadership in the Principal Role : Testing the Effectiveness of Slingerland Multisensory Approach Encoding Strategies for the First Grade Language Arts Program*. Dissertation Abstracts International.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970) *Determining Sample Size for research activities*. Educational and Psychological Measurement.

Parson (1994) Parson, Paulette Tsuyako. (1994). "The Effect of Reading Practice on Reading Achievement Oral Reading Rate and Oral Reading Accuracy" Dissertation Abstract sinter national.

3) สิ่งตีพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กิตติศักดิ์ ปัญโญ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา: จัดการเรียนรู้การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์ปีที่ 13 ฉบับ 38 พฤษภาคม-สิงหาคม*. (38): 135-148.

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล.(2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.10(37), 282.

ชนิษฐา แสงโยธี. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 5 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *วารสารวิชาการสถาบัน พัฒนาพระวิทยากร*, 5(1),178-190.

เฉลิมชัย ขัดเกลา และคณะ. (2562). ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 226-237.

โชคชัย ขุนศรี และคณะ. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*; ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 : มกราคม-มิถุนายน 2554 : 71-77.

แพรวพร หมั่นไธสง, & วรณกร พรประเสริฐ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. *วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 3(2), 44-58.

มณฑนา ชุมปัญญา, ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ และ ชรินดา พิมพ์บุตร. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(35), 231-241.

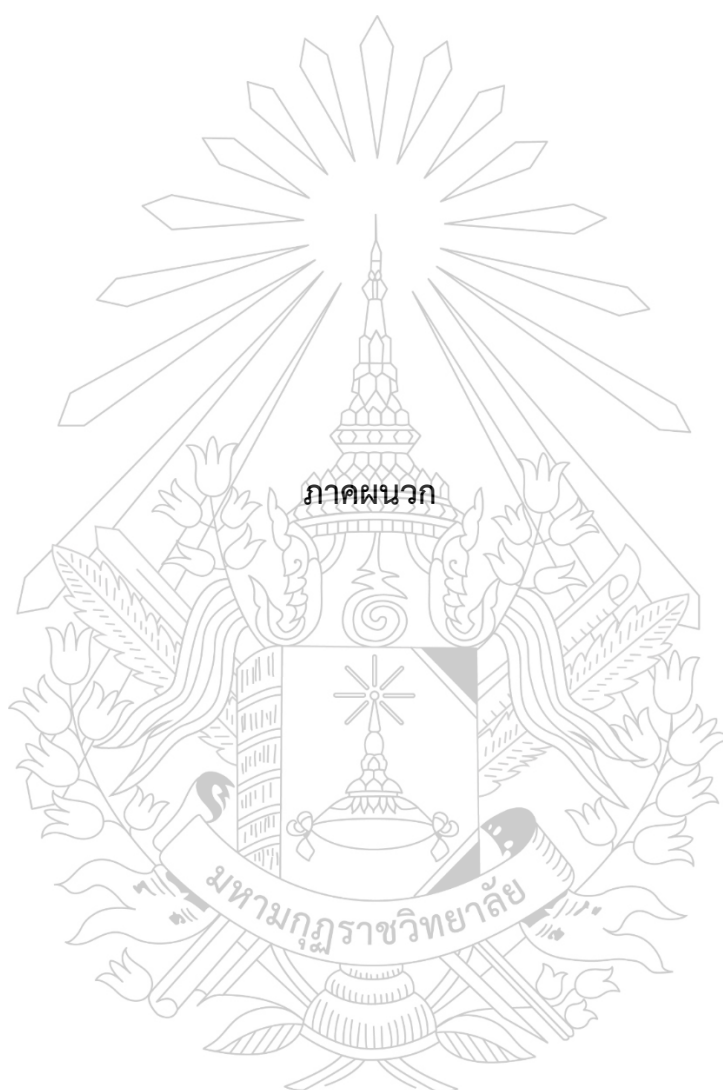
- ยุทธพงษ์ ศรีวรรณ. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม. *วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย*, 16(57), 57-67.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2556). การพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานโยบาย แผนงาน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยที่ 11*. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุเมธ บุญมายะ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักปรัชญาสมุปาต. *วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(1). 23.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). Developing Trans-formational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). The Managerial Grid: Key Orientations for Achieving Production Through People. Houston, TX: Gulf Publishing Company. p.21
- Cheng, Y.C. and Tam, W.M. (1979). Multi – models of quality in education. *Quality Assurance in Education*. 1 : 22 – 31.
- Jaiyeoba, A. O., Ayeni, A. O., & Atanda, A. I. (2009). Higher education repositioning: A panacea to poverty reduction among youth in Nigeria. *Journal of Educational Review*, 2(2), 219-224.
- Rowley, J.E. (1996). The basics of information systems. London: Library Association. 11-16
- Yukl, G. (1998) Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15, 251-289.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

- ธิติมา ไชยมงคล. (2556). ภาวะผู้นำทางการพยาบาลและการจัดการ เรื่อง ทฤษฎีภาวะผู้นำและทฤษฎีการบริหาร. สืบค้นเมื่อ 27 ส.ค. 2568, จาก <https://surl.li/kgtwqc>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน. สืบค้นเมื่อ 6 ส.ค. 2568, จาก <https://bet.obec.go.th/New2020/wp-content/uploads/2020/06/onetp3m3m62567.pdf>
- Kendra Van Wagner. (2009). Transformational leadership. สืบค้นเมื่อ 6 ส.ค. 2568, จาก <http://psychology.about.com/od/leadership/a/transformational.htm>.

This is Mendeley biography

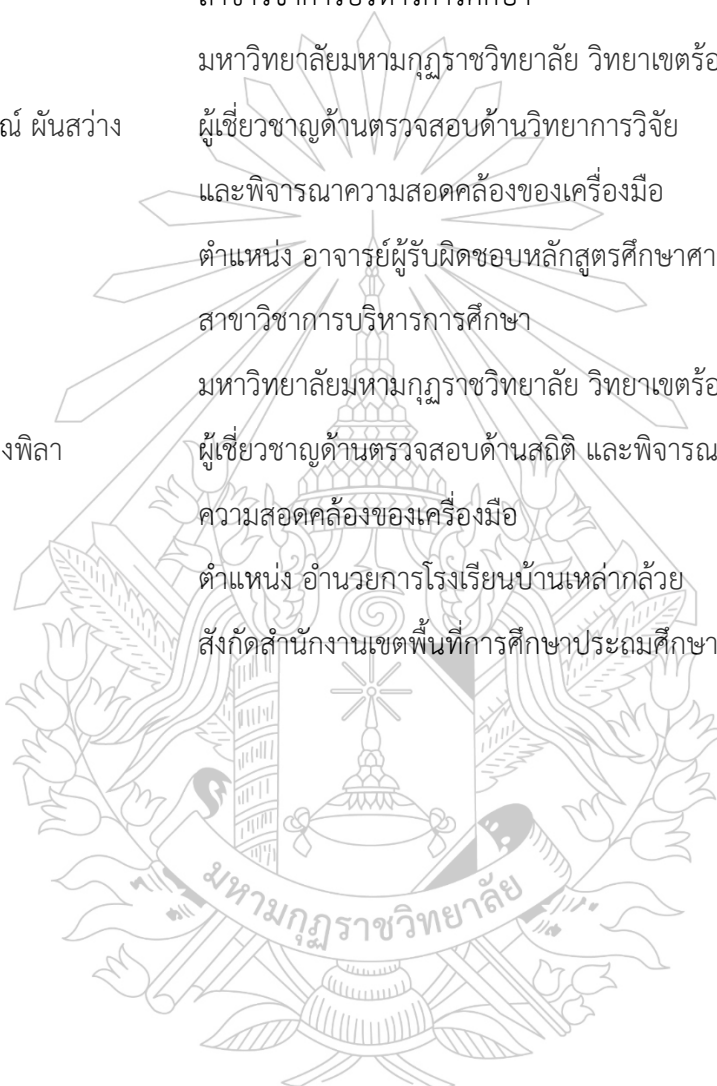






รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

- 1) รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง ผู้เชี่ยวชาญด้านตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา
และเนื้อหาความสอดคล้องของเครื่องมือ
ตำแหน่ง อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
- 2) ผศ.ดร.จิราภรณ์ พันสว่าง ผู้เชี่ยวชาญด้านตรวจสอบด้านวิทยาการวิจัย
และพิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือ
ตำแหน่ง อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
- 3) นายพรชัย พวงพิลา ผู้เชี่ยวชาญด้านตรวจสอบด้านสถิติ และพิจารณา
ความสอดคล้องของเครื่องมือ
ตำแหน่ง อำนวยการโรงเรียนบ้านเหล่ากล้วย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1







บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ ต่อ ๑๒๕

ที่ อว๗๑๓๗/ว ๐๐๕๑

วันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อำนวยการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.สุเทพ ฌมโงสง

ด้วย นางสาวทัชฌิมาศ บุญสวย เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๐๒๒ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาประถมศึกษาอภัยภูฏราชเขต ๑ (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EDUCATIONAL QUALITY UNDER ROHET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรเพื่อพิจารณา

พ. ธีระวิกรม
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

อ. ธีระวิกรม ธีระวิกรม
อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช
(รศ.ดร. สุเทพ ฌมโงสง)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว๗๙๑๗/ว ๐๐๙๑

วันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่ควบคุมตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผ่องใส

ด้วย นางสาวหทัยมาศ บุญสวย เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๒ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาประถมศึกษาอภัยภูฏราชเขต ๑ (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EDUCATIONAL QUALITY UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญมาเพื่อพิจารณา

พ. เมธีวรวิทย์

(พระเมธีวรวิทย์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

มหาวิทยาลัย

ฉันได้เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ในบทเรียน (๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๒)
๒๕ ม.พ. ๖๙

๒๕ ม.พ. ๖๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๗/๐๐๘๐

๓๐ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)
เจริญพร นายพรชัย พวงพิลา

ด้วย นางสาวพัชรมาศ บุญสวย เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๒ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต๑
(TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EDUCATIONAL
QUALITY UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” มีความประสงค์ขอให้
ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงาน
สารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

น. เจริญพร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

- ดร.บ.และวินัดธุระ

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนันท โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙-๕๑๙๔-๐๘๔๖



ที่ อว ๗๙๓๗/๐๑๗/๕



โรงเรียนจักรังวิทยวิภาประชาสรรค์

วันที่ 269 / 2569

มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย

วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลตลาด

อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๔

www.rec.mbu.ac.th

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนจักรังวิทยวิภาประชาสรรค์

ด้วย นางสาวหิรัญมาศ บุญสวย เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๔๓๒๐๒๒ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต ๓" ความประสงค์ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่านเพื่อใช้เป็น
เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายัง
ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุญาตและขออนุมัติในนามขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

น.ส. รัชฎาภรณ์

(พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

โรงเรียนจักรังวิทยวิภาประชาสรรค์

☐ เพื่อโปรดทราบ☒ เพื่อโปรดพิจารณา

๑๐ ความเห็นจาก: ๓๓๓๓๓๓

ใช้เครื่องมือ (Try-out)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๕ ต่อ ๑๒๕, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๔

ผู้ประสานงาน นางรัชฎาภรณ์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๓๐๔๗-๒๐๐๐๐

นักศึกษา ๐๔-๕๑๔-๔๐๘๔๖

น.ส. รัชฎาภรณ์
อธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สพ.ร้อยเอ็ด เขต ๑ (กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา)

ที่ ศธ ๐๔๒๑๒/

วันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑

ต้นเรื่อง

ด้วย นางสาวพัชรมาส บุญสวย เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๒ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการร้อยเอ็ด เขต ๑ (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EDUCATIONAL QUALITY UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)" มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ข้อเท็จจริง

กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัด ให้ข้อมูลความคิดเห็น ผ่าน QR Code แบบสอบถามการวิจัยดังกล่าว

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

๑. เพื่อโปรดพิจารณาลงนาม
 ๒. ประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนในสังกัดตอบแบบสอบถามการวิจัย
- จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวจรรวรรณ อุทุมพร)

เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน

มหาวิทยาลัย

(นายสุกิจ กลางอยู่)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑

“เรียนดี มีคุณธรรม”



ที่ ศธ ๐๔๓๒๓ /ว ๘๖๐

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต ๓ ถนนรณชัยชาญยุทธ
อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๓๓ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓ ฉบับ

ด้วย นางสาวพัชรมาศ บุญสวย เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๒๒ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EDUCATIONAL QUALITY UNDER RCI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓ จึงขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัด ให้ข้อมูลความคิดเห็น ผ่าน QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุกิจ ภูกลางสุข)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๓

มหาวิทยาลัย

กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

โทร ๐๘ ๔๔๒๐๙ ๔๒๖๘ นางสาวจรรวณ อุทุมพร



“เรียนดี มีคุณธรรม”





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
3. เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
4. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

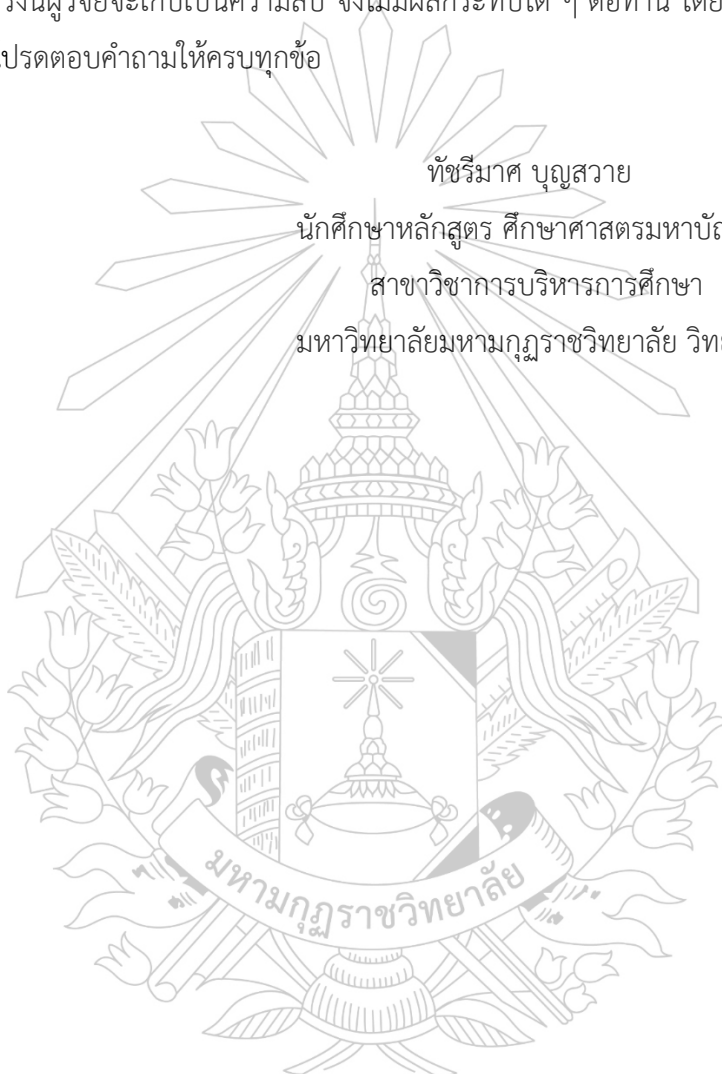
การตอบแบบสอบถามของท่านเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำการวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จข้อมูลที่ได้จากท่านในครั้งนี้ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน โดยจะนำผลมาใช้ในการวิจัยเท่านั้น โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ

ทชรีมาศ บุญสวย

นักศึกษาหลักสูตร ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ตอนที่ 1 : ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง เกี่ยวกับผู้ตอบ
แบบสอบถาม ตามความเป็นจริงให้มากที่สุด

ตำแหน่ง

() ผู้บริหารสถานศึกษา

() ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงช่องเดียวซึ่งใน
แต่ละช่องมีระดับการปฏิบัติ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมองปัญหาจากมุมมองที่ หลากหลาย					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เหตุผลและข้อเท็จจริงในการวิเคราะห์และอธิบายปัญหาในการทำงานร่วมกัน					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาทักษะและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ด้วยตนเอง					
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถและศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษา					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
4.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญผู้ใต้บังคับบัญชาและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสพัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงช่องเดียวซึ่งใน
แต่ละช่องมีระดับประสิทธิผลดังนี้

5 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับมาก

3 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับน้อย

1 หมายถึง มีประสิทธิผลในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
1.ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน						
1.	ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน					
2.	ครูผู้สอนใช้วิธีการสอนที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ของผู้เรียน					
3.	ครูผู้สอนจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
4.	ครูผู้สอนใช้แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้เรียน					
5.	ครูผู้สอนกระตุ้นให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ร่วมกัน					
6.	ครูผู้สอนมีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน					
2.ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน						
7.	ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่กำหนด					
8.	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้					

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
9.	ผู้เรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาได้					
10.	ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
11.	ผู้เรียนมีผลการทดสอบหรือการประเมินผลการเรียนอยู่ในระดับที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้					
12.	ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง					
3.ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน						
13.	ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริตและประพฤติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม					
14.	ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย					
15.	ผู้เรียนมีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา					
16.	ผู้เรียนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือผู้อื่น					
17.	ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม					
18.	ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม					
4.ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา						
19.	ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
20.	ความพึงพอใจต่อการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา					
21.	ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการวางแผนและพัฒนาการจัดการศึกษา					

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
22.	ความพึงพอใจต่อการสนับสนุนทรัพยากรและสื่อการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน					
23.	ท่านมีความพึงพอใจต่อการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา					
24.	ความพึงพอใจต่อระบบการติดตาม ประเมินผลของครูผู้สอน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

.....

.....

.....

2.) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

.....

.....

.....

3.) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

.....

.....

.....

4.) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ฉ

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามของเครื่องมือเพื่อการวิจัย



ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม
เพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา							
1.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็น ระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมองปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เหตุผลและ ข้อเท็จจริงในการวิเคราะห์และอธิบาย ปัญหาในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันเสนอแนว ทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาทักษะและเรียนรู้สิ่ง ใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการ ทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหใน การทำงานได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ							
8.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นใน ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติเชิงบวกต่อการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถและ ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความ เชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความ รับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวมของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ ส่วนตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความมุ่งมั่นและ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ ผู้ใต้บังคับบัญชาและเข้าใจความ แตกต่างของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละ บุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและ คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3			
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสพัฒนาความรู้ และทักษะของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
1.ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน							
1.	ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความ ต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ครูผู้สอนใช้วิธีการสอนที่หลากหลายเพื่อ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ ของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ครูผู้สอนจัดบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ครูผู้สอนใช้แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียน การสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ครูผู้สอนกระตุ้นให้ผู้เรียนแสดงความ คิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ ร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ครูมีการติดตามและประเมินผลการ เรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการ จัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน							
7.	ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจใน เนื้อหาวิชาตามหลักสูตรที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
8.	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่เรียนไป ประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้เรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และ การแก้ปัญหาได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
11.	ผู้เรียนมีผลการทดสอบหรือการ ประเมินผลการเรียนอยู่ในระดับที่ผ่าน เกณฑ์ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้และ พัฒนาทักษะทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
3.ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน							
13.	ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริตและประพฤติ ตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และ งานที่ได้รับมอบหมาย	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
15.	ผู้เรียนมีระเบียบวินัยและปฏิบัติตาม กฎระเบียบของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้เรียนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และ ช่วยเหลือผู้อื่น	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
17.	ผู้เรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนเป็น สมาชิกที่ดีของสังคม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการศึกษา							
19.	ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของ สถานศึกษาที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ของครูผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3			
20.	ความพึงพอใจต่อการกำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษา	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
21.	ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของ ครูผู้สอนในการวางแผนและพัฒนาการ จัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22.	ความพึงพอใจต่อการสนับสนุน ทรัพยากรและสื่อการเรียนรู้ในการ จัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23.	ความพึงพอใจต่อการส่งเสริมบรรยากาศ ในการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24.	ความพึงพอใจต่อระบบการติดตาม ประเมินผลของครูผู้สอน และพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

สูตร $IOC = \frac{\sum R}{N}$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00



ตารางแสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	0.55
2	0.70
3	0.65
4	0.80
5	0.77
6	0.80
7	0.68
8	0.65
9	0.69
10	0.80
11	0.67
12	0.65
13	0.55
14	0.50
15	0.65
16	0.65
17	0.55
18	0.59
19	0.65
20	0.66
21	0.64
22	0.77
23	0.63
24	0.64

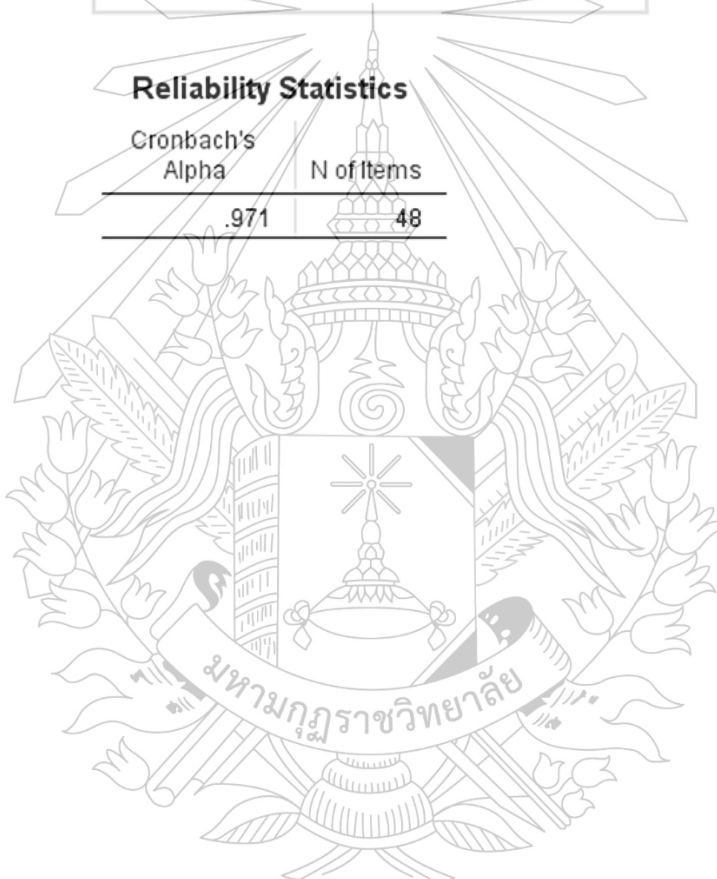
ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
25	0.65
26	0.69
27	0.71
28	0.58
29	0.71
30	0.72
31	0.58
32	0.46
33	0.70
34	0.55
35	0.61
36	0.69
37	0.72
38	0.58
39	0.69
40	0.65
41	0.41
42	0.69
43	0.61
44	0.51
45	0.61
46	0.49
47	0.49
48	0.77

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เท่ากับ 0.97

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	
.971	48	



ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	นางสาวทชรีมาศ บุญสวย
วัน เดือน ปี เกิด	4 เมษายน 2538
สถานที่เกิด	อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ปีที่จบการศึกษา 2561
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 47 บ้านหนองพุก หมู่ที่ 4 ตำบลขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด 45000
ผลงานตีพิมพ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ คุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
รางวัลที่ได้รับ	Click or tap here to enter text.

