

# ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

## Transformational Leadership of School Administrators Affecting Effectiveness of Academic Administration in Secondary Schools in Amnat Charoen Province

กัสม่า อัสวภูมิ<sup>1</sup>, หทัย น้อยสมบัติ<sup>2</sup>

Kassama Assawaphum<sup>1</sup>, Hatai Noisombut<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ และ 4) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 283 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 61 คน และครู จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ.965 และ.932 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาร์อ้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับที่สูงมาก ( $r_{xy} = .817^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $X_5$ ) ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา ( $X_3$ ) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_1$ ) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

<sup>1</sup> Graduate Student Master of Education, Educational Administration Program, Faculty of Education Roi-Et Rajabhat University

<sup>2</sup> Lecturer of Educational Administration Program, Faculty of Education, Roi-Et Rajabhat University



สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.032 + 0.285X_5 + 0.178X_3 + 0.187X_1 + 0.129X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'y = 0.348ZX_5 + 0.219ZX_3 + 0.222ZX_1 + 0.156ZX_4$$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

## Abstract

The purposes of this research were to 1) study transformational leadership of school administrators in secondary schools in Amnat Charoen province, 2) study effectiveness of academic administration in secondary schools in Amnat Charoen province, 3) study relationship between transformational leadership of school administrators and effectiveness of academic administration in secondary schools in Amnat Charoen province, and 4) study transformational leadership of school administrators affecting effectiveness of academic administration in secondary schools in Amnat Charoen province. The samples were 283 people in secondary schools in Amnat Charoen province, divided into 61 administrators and 222 teachers. The research instrument was a five rating scales questionnaire with reliabilities of Cronbach's alpha coefficient were 0.965 and 0.932. The statistical techniques employed in data analysis were percentage, mean, standard deviation and Pearson Product Moment Correlation Coefficient. Regression equations were created for predicting dependent variables through stepwise Multiple Regression analysis.

The research findings were as follows: 1) Transformational leadership of school's administrators in secondary schools in Amnat Charoen province in overall were at a highest level and each 2) Effectiveness of academic administration in secondary schools in Amnat Charoen province in overall were at a highest level. 3) The relationship between transformational leadership of school administrators and effectiveness of academic administration in secondary schools in Amnat Charoen province had a positive relationship at the highest level ( $r=.25$ ) with significantly different at the 0.01.

4) Transformational leadership of school administrators in Reciprocal Trust ( $X_5$ ), Inspirational Motivation ( $X_3$ ), Idealized Influence ( $X_1$ ), and Individualized Consideration ( $X_4$ ) affecting effectiveness of academic administration in secondary schools in Amnat Charoen province with significantly different The prediction equations could be written as follow:

The regressive equation in the form of raw score (Unstandardized Score)

$$Y' = 1.032 + 0.285X_5 + 0.178X_3 + 0.187X_1 + 0.129X_4$$



The regressive equation in the form of standard score (Standardized Score)

$$Z'y = 0.348ZX_5 + 0.219ZX_3 + 0.222ZX_1 + 0.156ZX_4$$

**Keywords:** Transformational leadership, Effectiveness of academic administration.

## บทนำ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง ความเท่าเทียม คุณภาพ ประสิทธิภาพ และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง ในระยะ 15 ปีข้างหน้า โดยมีวิสัยทัศน์คือให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษา การเรียนรู้ และความท้าทาย (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2574, 2560: 25)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ผู้นำเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง และยังเป็นการบริหารที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศคติ คุณธรรมของครู เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีของ (Bass and Avolio, 1994) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดการตระหนักเรื่อง พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานที่ช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การยังเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงการบริหารงานอีกด้วย (เชาวนี อยู่รอด, 2557: 3) ด้วยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่มีการแข่งขันกันสูงเช่นนี้ผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญที่จะนำพาองค์การให้สามารถแข่งขันเพื่อให้เกิดการยอมรับตั้งแต่ระดับท้องถิ่นไปจนถึงระดับสากลโลก ต้องบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อรองรับและเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ซึ่งจะทำให้ระบบการศึกษามุ่งบรรลุเป้าหมาย ต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากอดีต เพราะการจัดการศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ทำให้บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบการบริหารจัดการต้องเปลี่ยนไป เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง (โกวิทย์ เทศบุตร, 2554: 27)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ องค์ประกอบสำคัญ ที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพคือ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ สนับสนุน ส่งเสริม และปฏิบัติงานด้านวิชาการซึ่งเกือบเป็นครึ่งหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา (Smith, 1961 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์, 2553: 43) สอดคล้องกับแนวคิดของ (สันติ บุญภิรมย์, 2552: 22) กล่าวไว้ว่า การบริหาร



งานวิชาการของโรงเรียนนั้นเป็นการบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิด ทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีกระบวนการ วิธีการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมให้กลายเป็นสิ่งใหม่ โดยอาศัยองค์ประกอบในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง วิธีการทำงาน การประยุกต์ การทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2554: 121-124)

ด้วยความสำคัญของการบริหารงานวิชาการดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูล ในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและนำมาพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดอำนาจเจริญให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการบริหารงานแก่หน่วยงานอื่น ๆ สืบไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างน้อยหนึ่งด้าน ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้สติปัญญา 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และ 5) การให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 227 คน และครู จำนวน 826 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,053 คน



กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 61 คน และครู จำนวน 222 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 283 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 42-44) การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน การเลือก กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale)

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดตัวเลือกไว้ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 22 โรงเรียนเพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ติดต่อบริษัทประกันกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูด้วยตนเอง เพื่อชี้แจงรายละเอียดและความมุ่งหมายของการ

วิจัย ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถาม จำนวน 283 ชุด และสามารถเก็บข้อมูลกลับคืนมาได้ 283 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำผลที่วิเคราะห์ได้แปลความหมายรายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวม โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของกลุ่มดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 121)

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำเสนอในรูปตาราง โดยนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 137)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)



## ผลการวิจัย

ผลวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับ
1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.52	0.40	มากที่สุด	1
2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.51	0.39	มากที่สุด	2
3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.51	0.41	มากที่สุด	2
4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.48	0.40	มาก	3
5 ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.51	0.41	มากที่สุด	2
โดยรวม	4.51	0.35	มากที่สุด	

จากตาราง 1 พบว่าภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน  
มัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญโดยรวม อยู่ใน  
ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย  
สูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์  
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้

ปัญญา และด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน  
และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ ด้านด้านการ  
คำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหาร  
งานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด  
อำนาจเจริญ โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐานโดยรวม และรายด้าน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการ  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยรวม

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล	ลำดับ
1 ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร	4.53	0.41	มากที่สุด	2
2 ด้านการจัดการเรียนรู้	4.53	0.39	มากที่สุด	2
3 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน	4.53	0.42	มากที่สุด	2
4 ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา	4.52	0.40	มากที่สุด	3
5 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	4.59	0.40	มากที่สุด	1
โดยรวม	4.54	0.33	มากที่สุด	





จากตาราง 2 พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านหลักสูตร และการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้

และด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

ตาราง 3 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

ตัวแปร	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	Y	ระดับความสัมพันธ์
X <sub>1</sub>	1	-	-	-	-	.700**	สูง
X <sub>2</sub>	.735**	1	-	-	-	.663**	สูง
X <sub>3</sub>	.693**	.673**	1	-	-	.717**	สูง
X <sub>4</sub>	.669**	.693**	.711**	1	-	.701**	สูง
X <sub>5</sub>	.636**	.629**	.670**	.691**	1	.744**	สูง
X						.817**	สูงมาก

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับที่สูงมาก ( $r_{xy} = .817^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน(Stepwise Multiple Regression)

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน เพื่อค้นหาตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ

โมเดล	ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	F	P
1	X <sub>5</sub>	.744	.554	348.638**	0.000
2	X <sub>5</sub> , X <sub>3</sub>	.800	.640	249.269**	0.000
3	X <sub>5</sub> , X <sub>3</sub> , X <sub>1</sub>	.820	.672	190.255**	0.000
4	X <sub>5</sub> , X <sub>3</sub> , X <sub>1</sub> , X <sub>4</sub>	.825	.681	148.392**	0.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากตาราง 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $X_2$ ) ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา ( $X_3$ ) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_1$ ) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.032 + 0.285X_2 + 0.178X_3 + 0.187X_1 + 0.129X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'y = 0.348ZX_2 + 0.219ZX_3 + 0.222ZX_1 + 0.156ZX_4$$

## อภิปรายผล

จากการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญผู้วิจัยได้พบข้อประเด็นที่น่าสนใจและควรนำมาอภิปรายและนำเสนอดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างทำให้บุคลากรในสถานศึกษายอมรับ เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา เกิดความไว้วางใจที่จะได้ทำงานร่วมกัน ทั้งยังมีความสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเห็นคุณค่าในตัวเอง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เป็นผู้คุณธรรม จริยธรรม ไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ของตนเอง และ

ทำงานโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรสรรงค์ สารคำ และหทัย น้อยสมบัติ (2563: 122-140) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวัฒน์ พระงาม (2561: 13-23) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา ร่วมกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในให้หน่วยงานต้นสังกัดและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี ส่งผลให้การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ





มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรวรรณ อังศุवालวงศ์ (2557: 80) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองทุ่งสง ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองทุ่งสง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรัตน์ ศรีโนนยาง และคณะ (2562: 333-335) วิจัยเรื่องปัจจัยพระศัพทที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายใจ สีแจ้ และคณะ (2559: 255-269) วิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับที่สูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์ระดับสูงสุด ได้แก่ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการ มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้เพราะโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทางด้านการจัดการศึกษานั้น

องค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จในอันดับต้น ๆ นั้นคือผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความไว้วางใจจากครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์และความสามารถของกันและกัน รวมทั้งเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยความจริงใจเป็นที่พึงพิงให้แก่บุคลากรเมื่อเกิดความเครียดความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงานการแสดงออกที่คงเส้นคงวาของผู้นำทั้งคำพูดและการกระทำ ไม่เพียงแค่นั้นผู้บริหารสถานศึกษายังมีการโน้มน้าว กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดแนวคิดใหม่ๆ เกิดกระบวนการแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นขั้นตอน เปลี่ยนทัศนคติมุมมองในการ ส่งเสริมการมีเหตุมีผลรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จทางด้านจัดการศึกษาตลอดมาสอดคล้องกับงานวิจัย ละออจันทร์ชุม และรวีวัตร์ สิริภูบาล (2560: 64-69) วิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ จากตัวแปรทั้งหมด 5 ตัวแปร มีตัวแปรที่ทดสอบแล้วส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญ



ทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ตัวแปร ตามลำดับ ได้แก่ ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จะเห็นได้ว่าในด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจะต้องเน้นการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับความไว้วางใจจากครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์และความสามารถของกันและกัน รวมทั้งเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยความจริงใจ เป็นที่พึ่งพิงให้แก่บุคลากรเมื่อเกิดความเครียดความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน การแสดงออกที่คงเส้นคงวาของผู้บังคับบัญชาและการกระทำ จะส่งผลให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความราบรื่น และได้คุณภาพของงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985: 62) กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียดความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn (2003: 387, อ้างถึงใน สุทิน สุทธิอาจ, 2550: 46) ที่ว่า การให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจะต้องมีความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือไว้วางใจมีพฤติกรรมที่มุ่งมั่นรักษาความดีมีจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอไม่เสื่อมคลายอันเกิดจากจิตใจที่ตั้งงามและสามารถรักษาคำมั่นสัญญา

ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้เทคนิคการโน้มน้าว กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ

ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดแนวคิดใหม่ๆ เกิดกระบวนการแก้ปัญหา ร่วมกันอย่างเป็นขั้นตอน เปลี่ยนทัศนคติมุมมองในการส่งเสริมการมีเหตุผลรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ รัตติกรณ จงวิศาล (2559: 18) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ชี้แนะ ให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการ แก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางาน รู้จัก วิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน อย่างมีเหตุผล เป็นผู้ทันต่อข่าวสารบ้านเมือง การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแจ้งให้ผู้ร่วมงานรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอน สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกาพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของจิตตารีย์ ภูษามคม (2558: 8) ที่ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ตามมีความคิดหากระบวนการวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน เพื่อหากระบวนการแก้ปัญหาใหม่อย่างเป็นระบบมีความคิดสร้างสรรค์ที่ดียิ่งกว่าเดิม

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างทำให้บุคลากรในสถานศึกษายอมรับ และเกิดความเชื่อมั่น ความไว้วางใจที่จะได้ทำงานร่วมกัน พร้อมทั้งผู้บริหารจะต้องสามารถจัดการกับอารมณ์ของตน เห็นคุณค่าในตัวเอง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เป็นผู้คุณธรรมจริยธรรม ไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ของตนเองและมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมอยู่เสมอจึงจะทำให้



การบริหารงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประนอม แมนมาศวิหค (2553: 4) กล่าวว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และ ความสามารถ ถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติเป็นที่น่ายกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความ ภาคภูมิใจตาม สอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556: 13) กล่าวว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1990: 19) กล่าวว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามทำให้เกิดความศรัทธา รักใคร่ไว้วางใจในความ สามารถของผู้นำ และทำให้ผู้นำสามารถจูงใจผู้ตาม ให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ผู้นำต้องมีความมั่นใจตัวเอง ให้การสนับสนุนการทำงานของ ผู้ตามเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ สามารถเป็นทั้งผู้สอน และเป็นทั้งที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรแต่ละคน จะทำให้การบริหารงานนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นและมีคุณภาพ และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้แก่บุคลากรทุกคน ได้แสดงความรู้ความสามารถเต็มตามศักยภาพ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรแต่ละคนเพื่อพัฒนาและให้ดึงศักยภาพของตนเองออกมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้งานที่ออกมา นั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไพศาล คิวเวทพิกุล (2557: 7) ที่ว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเอาใจใส่ในเรื่องของความต้องการของบุคคล มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ

ของบุคคล ปฏิบัติกับผู้ตามด้วยความเสมอภาค เน้นในการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลและคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1990: 112) ที่ว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำจะต้องสนับสนุน โน้มหน้าใจ กระตุ้น เสริมแรง และเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ แต่กลับเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตาม รู้สึกมีคุณค่าและสำคัญ ยอมรับความต้องการของผู้ตาม และเป็นสิ่งที่ช่วยโน้มน้าวจูงใจ สนับสนุน และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น ควรส่งเสริมการพัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้เต็มตามศักยภาพ เช่น มอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถเพื่อให้รับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำ นอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. จากการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้น สถานศึกษาควรมีการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบ ให้ผู้บริหารมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์ได้ช่วยครูและบุคลากรในการปรับปรุงการเรียนการสอนทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนของนักเรียนดีขึ้น ดำเนินการตามแผน โครงการนิเทศ โดยใช้กิจกรรมที่เหมาะสมกับงานและผู้รับการนิเทศอย่าล้าสมัยและทั่วถึง ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาการนิเทศ



3. จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอำนาจเจริญ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คำพูดในการโน้มน้าวใจให้กำลังใจมากขึ้น โดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่าเริง กระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน สร้างพลังบวกอย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามที่หน่วยงานได้วางเป้าหมายไว้

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียนแต่ละแห่ง เพื่อผู้รับผิดชอบสถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถวางแผน

พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อผู้บริหารสถานศึกษาจะได้ทราบถึงปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และสามารถพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งจะได้ข้อค้นพบที่เจาะลึกในแต่ละองค์ประกอบมากยิ่งขึ้น และมีความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้อย่างถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- โกวัฒน์ เทศบุตร. (2554). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 0501703 ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิรวรรณ อังศุवालวงศ์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองทุ่งสง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, คณะครุศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
- เชาวนี อยุรอด. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ. ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฐิตารีย์ ภูขามคม. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการเสริมสร้างพลังอำนาจและบรรยากาศในองค์กรกับการดำเนินงานโรงเรียนเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ฐิริญญา พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, คณะครุศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.



- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก*, 8(2), 13-23.
- ธีรสรณ์ สารคำ และหทัย น้อยสมบัติ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 16(2), 122-140.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ไพศาล คิวเวทกุล. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำการ: ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ละออ จันทร์ชুম และรวีวัตร์ สิริภูบาล. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา กับสภาพการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถาน ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วารสาร วิจัยราชภัฏกรุงเก่า มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*, 4(1), 64-69.
- วรรณที ศรีโนนยาง สมคิด สร้อยน้ำ และนวัตกร หอมลิน. (2562). วิจัยเรื่องปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(2), 333-351.
- สายใจ สีแจ้ เก็จกนก เอื้อวงศ์ และนงเยาว์ อุทุมพร. (2559). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 9(2), 255-269
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บุ๊ค พอยท์.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2574*. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.
- สุทิน สุทธิอาจ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาดุทรธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.



สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการบริหารและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). *Transformational leadership development*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage.