

# ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

## Factors Affecting the Transformational Leadership and Academic Administration of School Administrator under Roi-Et Primary Educational Service Area 3

รัชฎาภรณ์ ตรีกุล<sup>1</sup>, สุจิรา มณีรัตน์<sup>2</sup>, รัชชัย จิตรนันท์<sup>3</sup>

Rutchdapon Treegul<sup>1</sup>, Sujira Maneerat<sup>2</sup>, Thatchai Chittranun<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 388 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการบริหารงานวิชาการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> ภาควิชาจุลชีววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>3</sup> ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> M.Ed. Candidate in Education administration, Faculty of Education, Mahasarakham University.

<sup>2</sup> Department of Microbiology, Faculty of Science, Mahasarakham University.

<sup>3</sup> Department of Education administration, Faculty of Education, Mahasarakham University.



ศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีค่าอำนาจพยากรณ์การบริหารงาน วิชาการร้อยละ 50.90 ซึ่งสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์การบริหารงานวิชาการในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.153 + .252X_4 + .197X_2 + .148X_1 + .099X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = .324Z_4 + .269Z_2 + .200Z_1 + .131Z_3$$

คำสำคัญ: ปัจจัย, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหาร

## Abstract

The aimed of this research were 1) to study factors affecting the transformational leadership administration of school administrator under Roi-Et primary educational service area 3 influencing academic. 2) to study the relationship between transformation leadership and academic administration of school administrator under Roi-Et primary educational service area 3. 3) to formulate an equation forecast of the transformational leadership and academic administration of school administrator under Roi-Et primary educational service area 3. The sample consisted of administrator teacher 338, Obtained using the multi-stage random sampling technique. The research instrument for collecting the data was questionnaires consisted of factors affecting the academic of the transformational leadership administration including ; 1) Idealized Influence 2) Inspirational Motivation 3) Intellectual Stimulation 4) Individualized Consideration. By employing Cronbach, s alpha coefficient, the reliability of the research instrument was .93. The statistics used in data analyses were mean, standard deviations Statistics employed to test the hypothesis was Stepwise multiple regression Analysis.

The findings of this study were as follows: 1. It was found that there 4 factors most affecting the academic administration of school administrator under Roi-Et primary educational service area 3 of the transformational leadership namely; 1) Idealized Influence 2) Inspirational Motivation 3) Intellectual Stimulation 4) Individuallized Consideration 2. The transformational leadership administration of school administrator was positively related to the academic administrator under Roi-Et primary educational service area 3 at the 0.01 level of significantly.



Forecast for 50.90 3. Using Stepwise multiple regression to Analysis the data, it was found that factors which affecting the academic administration of school administrator under Roi-Et primary educational service area 3 consisted of 4 factors. The regression equation which could forecast the academic administration of school administrator under Roi-Et primary educational service area 3 was as follows:

Regression equation in the form of raw scores,

$$Y' = 1.153 + .252X_4 + .197X_2 + .148X_1 + .099X_3$$

Regression equation in the form of standard scores,

$$Z' = .324Z_4 + .269Z_2 + .200Z_1 + .131Z_3$$

**Keywords:** factors, transformational leadership, administration

## บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) บนฐานของหลักการและแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนหรือประชาชนในชาติเป็นคนที่มีความดี เป็นคนเก่ง และมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 1-6) ดังนั้นการศึกษาของไทยจึงต้องมุ่งเน้นที่คุณภาพงานวิชาการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคมเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันกันสูง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 21-24)

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียนซึ่งจะเป็นผู้นำสำคัญในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ตลอดจนการกำหนดกระบวนการในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว โดยเฉพาะการบริหารงานด้านวิชาการที่ถือว่า

เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารวิชาการ โดยการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู และการนิเทศภายใน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553: 2) จึงนับได้ว่าผลงานของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่สำคัญ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารจึงต้องมีทักษะด้านบริหารจัดการ และทักษะด้านภาวะผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในตัวคนเดียวด้วยแล้วถือว่าเป็นเรื่องที่ดี เพราะบริบทการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาประเภทนี้เป็นอย่างยิ่ง โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับและไว้วางใจ เพื่อจะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดความร่วมมือ



มือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบริหารยุคใหม่ ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือกระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งยกระดับความต้องการความคาดหวังความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีของแบส และอโวลีโอ (1994: 9-32) มีดังนี้ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ประการคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือการที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ มีความมั่นใจ ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการยอมรับ ศรัทธา จงรักภักดี มีความยินดีที่จะทุ่มเทให้การปฏิบัติงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจคือการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะในด้านการโน้มน้าวจิตใจเพื่อการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับครูในการทำงานเพื่อองค์กร โดยวิธีการพูดโน้มน้าวจิตใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ 3) การกระตุ้นทางปัญญาคือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยง และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี การเป็นผู้นำ

นั้นต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนตนเองก่อน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550: 156-209).

จากรายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ปีการศึกษา 2556 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3: 12) พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในด้านการบริหารงานวิชาการดังนี้ ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ปัญหานักเรียนออกกลางคันมีนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้คิดเป็นร้อยละ 9.10 และผลทดสอบทางการเรียนระดับประเทศและระดับท้องถิ่น คะแนนค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศโดยเฉพาะสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์จากสภาพปัญหาที่พบดังกล่าวเกิดจากสาเหตุ 1) ครูขาดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ดี ไม่มีหน่วยการเรียนรู้ ขาดการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ และแบบฝึกทักษะที่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งจะเป็นผู้ที่กระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาครูผู้สอนทุกระดับชั้น พัฒนารูปแบบการสอน พัฒนารูปแบบการนิเทศ และการบริหารที่ส่งผลต่อพัฒนานักเรียนทุกคนให้อ่านออกเขียนได้ และยกระดับผลทางการเรียนให้สูงขึ้นไปพร้อมกัน และเนื่องจากผู้บริหารในฐานะที่เป็นบุคคลผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาของตนมีศักยภาพและพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุคปฏิรูปการศึกษาต่อไป

จากความสำคัญและสภาพปัญหาที่กล่าว



มา ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 เพื่อนำมาพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน และเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในลำดับถัดไป

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

## สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ทางบวก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถาน

ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ปีการศึกษา 2557 ผู้บริหารสถานศึกษา 215 คน ครู 1,939 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,154 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่นำมาวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จำนวน 338 คน ได้มาโดยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (1970: 607- 610) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่าตั้งแต่ 0.32 ถึง 0.82 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93

### การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน



มาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

อยู่ในระดับมากและการบริหารงานวิชาการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3 มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การบริหารงานวิชาการ			
	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y_4$
$X_2$	.457**			
$X_3$	.364**	.484**		
$X_4$	.424**	.393**	.341**	
$X_0$	.508**	.551**	.444**	.559**

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 1 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_0$ ) กับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสูงสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .559 รองลงมา

คือ การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .551

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังรายละเอียดในตาราง 2



ตาราง 2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ประสิทธิภาพของการพยากรณ์ ( $R^2$ ) และค่าความเปลี่ยนแปลงของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมเพื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ที่ดีทีละตัว ( $R^2_{\text{change}}$ ) พร้อมทดสอบนัยสำคัญทางสถิติตามวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธีเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น ๆ

ตัวแปรพยากรณ์	R	$R^2$	$R^2_{\text{change}}$	$SE_{\text{est}}$	F
$X_4$	.559	.312	152.61	.254	.312
$X_4 X_2$	.665	.442	77.80	.229	.130
$X_4 X_2 X_1$	.690	.476	21.76	.222	.034
$X_4 X_2 X_1 X_3$	.699	.509	8.15	.220	.013

จากตาราง 2 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานวิชาการคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) ตามลำดับ มีอำนาจในการพยากรณ์การบริหารงานวิชาการ ได้ร้อยละ 50.90 ซึ่งสามารถนำมาสร้างสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.153 + .252X_4 + .197X_2 + .148X_1 + .099X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = .324Z_4 + .269Z_2 + .200Z_1 + .131Z_3$$

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 สามารถอภิปรายประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 และการบริหารงานวิชาการทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถอภิปรายประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากและอยู่เป็นลำดับที่ 1 เพื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีระดับสูงสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัย



ทัศน์ มีความรู้ความสามารถ ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการที่ผู้บริหารแสดงความตั้งใจมุ่งมั่นในการทำงานให้ความสำคัญของการมีภารกิจร่วมกันทำให้คนอื่นเกิดการยอมรับ ศรัทธา รวมทั้งเป็นผู้มีความสามารถในการชักนำโน้มน้าวจิตใจให้คนอื่นมีความคิดเห็นคล้อยตาม ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจสอดคล้องกับแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1991: 19) ที่กล่าวว่า การสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถที่ทำให้คนอื่นเกิดการยอมรับ เกิดศรัทธาสถาบันโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นคิดเห็นคล้อยตามได้สอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของจันธิตา ผ่านสอน (2553: 106) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มูลมัย (2554: 93) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมเกียรติ บาลลา (2554: 105) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ใน

ระดับมาก

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและอยู่เป็นลำดับที่ 2 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยในการกระตุ้นทางปัญญาในระดับสูงสุดคือผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด และผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงพอประมาณเพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดระบบความคิด เรียนรู้วิธีวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์สอดคล้องกับแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1991: 19) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดระบบความคิดการเรียนรู้ วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดความคิดในการวิเคราะห์ปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของจันธิตา ผ่านสอน (2553: 106) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มูลมัย (2554: 93) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก รวมทั้ง





สอดคล้องกับงานวิจัยสมเกียรติ บาลลา (2554: 105) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและอยู่เป็นลำดับที่ 3 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยในการสร้างแรงบันดาลใจในระดับสูงสุดคือผู้บริหารใช้เน้นให้ครูเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกัน และส่งเสริมให้ครูร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน โดยการให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอๆ และแสดงให้เห็นว่า หากผู้บริหารได้กล่าวถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยการร่วมกันอุทิศตนเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จโดยตั้งมาตรฐานของการทำงานจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับแนวคิดของแบสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1991: 19) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมรับทราบถึงภารกิจที่จะปฏิบัติให้สำเร็จได้ ผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความพยายามเพิ่มขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จสอดคล้องกับงานวิจัยของจันธิดา ผ่านสอน (2553: 106) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่าภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มุลมัย (2554: 93) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยสมเกียรติ บาลลา (2554: 105) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่เป็นลำดับสุดท้ายเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงสุดคือผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีปัญหาและได้รับความสนใจจากกลุ่มเท่าที่ควร และผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานแต่ละคนซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานแต่ละคนเป็นการแสดงความสนใจ เข้าใจ ความต้องการของผู้ตาม พัฒนาความรู้ความเข้าใจรายบุคคลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของแบสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1991: 19) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำจะแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง



รายบุคคล เข้าใจปัญหาและความต้องการของ ผู้ตามการพัฒนาบุคคลให้เกิดความรู้ความ เข้าใจเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความ สำเร็จมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของจันธิดา ผ่านสอน (2553: 106) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบศักดิ์ มูลมัย (2554: 93) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องสอดคล้องกับงานวิจัยของสม เกียรติ บาลลา (2554: 105) ที่ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอ เมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ คำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปาน กลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ ความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึง ปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่ มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา

มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รวมทั้งสามารถที่ จะปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานตามคุณลักษณะที่มีได้ เหมาะสมกับแต่ละบุคคลแต่ละสถานการณ์และ ปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพแล้วจะส่งผลดีต่อ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสอดคล้อง กับงานวิจัยของจันธิดา ผ่านสอน (2553: 106) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้ บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานพื้นที่การ ศึกษาร้อยเอ็ด พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีค่า อำนาจพยากรณ์การบริหารงานวิชาการได้ร้อยละ 50.90 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประกอบ ด้วยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยที่ด้านการ คำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการมากที่สุดดังนี้ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในการที่ผู้บริหารสถาน ศึกษาทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ตลอดจน ให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือสนับสนุนวิธีการ ทำงานของผู้ร่วมงาน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ร่วม งานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่าง



เต็มความสามารถ เมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกล่าวคำยกย่อง ชมเชย ในความสามารถของผู้ร่วมงานให้เป็นที่ประจักษ์อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน อีกทั้งให้การสนับสนุนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ใหม่ๆ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเป็นกันเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้ของทีมและทำงานร่วมกันของทีมในองค์กรนำไปสู่แนวความคิดใหม่ในการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ โดยการสนทนา ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันภายในทีม การนำเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวความคิดใหม่หรือกระบวนการทัศนใหม่นำไปสู่การตัดสินใจเลือกและข้อสรุปของแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันเพียงหนึ่งเดียวที่ส่งผลให้การดำเนินงานการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาได้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิษฐา อุณวิเศษ (2550: 140-169) ที่ทำการศึกษาวิจัยและพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 3 คือด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 56.80 และสอดคล้องกับงานวิจัยของมะลิวรรณ ภูซ่มโซติ (2552: 79) ที่ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดย

มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 57.90 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในระดับสุดท้ายของทุกด้านดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างบุคคลมอบหมายงานตามความสามารถและความถนัดมีความชัดเจนในภารกิจและการปฏิบัติต่อหน้าที่และส่งเสริมบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ สร้างขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานสร้างความเป็นธรรมในสายงานการบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่ สร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดเป็นการสื่อสารสองทาง ผู้บริหารสามารถรับรู้ความต้องการของผู้ร่วมงาน ให้ ส่งเสริมและสนับสนุนในสิ่งที่ผู้ร่วมงานมีความต้องการ จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกทำงานที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ซึ่งย่อมส่งผลที่ดีต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาต่อไป

1.2 จากการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอยู่ใน



ระดับมาก แต่อยู่ในระดับสุดท้ายของทุกด้านดังนั้นผู้บริหารควร ส่งเสริมให้ครูใช้แผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมการสอนใหม่โดยการท้าวิจัยและพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน และผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนการนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงวิธีวัดผลและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้สถานศึกษาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ที่สมบูรณ์

## 2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยในครั้งต่อไป

ตามที่ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยไปแล้ว ก็เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 นั้นได้แพร่หลาย และได้มีการศึกษาเพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ได้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษาต่อไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเชิงลึกมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยเชิงปริมาณเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กอบศักดิ์ มูลมัย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันธิดา ผ่านสอน. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.



- จากุพัจน์ อาทิตาณ. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ  
ตาพระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- มะลิวรรณ ภูซ่มโซติ. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การ  
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สยาม  
การพิมพ์.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่ง  
การเรียนรู้ของสถานศึกษาอำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประม  
ศศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. (2556). รายงานผลการดำเนินงานประจำปี  
2556. ร้อยเอ็ด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.  
๒๕๕๒-๒๕๖๑). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิคจำกัด.
- Bass, B.M. and B.J. Avilio,. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through  
Transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Bass, Bernard M. and Bruce J Avilio,. (1990). *Manual for the Multifactor Leadership  
Queationnaire*. Palo Alto, California ; Consultiong Psychologists Press.