

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนประถมศึกษา

Change Agents' Leadership Influencing Effectiveness of Primary Schools

เกรียงศักดิ์ เลาหะวัฒน์ และ รองศาสตราจารย์ ดร. ประกอบ คุณารักษ์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา ระดับบุคคล (2) แสวงหาสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา และ (3) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงกับโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลต่ำด้วยสมการพยากรณ์ โดยเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน ประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 33 โรงเรียนตามแบบการวิจัยส่วนที่หนึ่ง และเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียน ประถมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 15 คือโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. คือ โรงเรียน ประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลสูง กับโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลต่ำ ประเภทละ ห้าโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และจำแนกเป็นระดับสูง กลาง และ ต่ำด้วยวิธีการของจุ่งเด็ฟาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลในทุกกลุ่มมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ขั้นตอนต่อไปวิเคราะห์ด้วยสถิติ Stepwise Multiple Regression ได้สมการพยากรณ์ประสิทธิผลที่เกิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การข้อค้นพบที่ได้จากการพยากรณ์คือตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งสามระดับได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเองและตัวแปรที่มีอิทธิพลกับประสิทธิผล ระดับบุคคล และระดับองค์การได้แก่การสร้างวัฒนธรรมองค์การ และการแสวงหาโอกาส ตัวแปรที่มีอิทธิพลกับประสิทธิผลในระดับกลุ่มที่สำคัญคือการมีวิสัยทัศน์ ตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในทางลบต่อประสิทธิผลในระดับบุคคลได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ และการติดต่อสื่อสาร จำนวนนั่นสามารถพยากรณ์ไปทดสอบข้อมูลโรงเรียน ประถมศึกษาที่ได้สูมเป็นกลุ่มตัวอย่างตามแบบการวิจัยส่วนที่สอง ด้วยสถิติ t-test of Independence พบร่ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง มีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าสมการดังกล่าวใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิผลของโรงเรียน, ประถมศึกษา, ภาวะผู้นำ

Abstract

The purposes of this research were to study the levels of change agent, develop equations to predict the change agent, and test the differences between the primary schools with high and low effectiveness using the equations developed. Data were collected from two sample groups which consisted of 33 primary schools receiving the King's Awards in 13 provincial clusters from all over Thailand as reflected in the research Part 1. The other sample group was selected from five primary schools each under the categories of high and low effectiveness as reflected in the research Part 2. They are from the primary schools in the 15th Official Inspection Zone which had passed the external assessment conducted by the Office of National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). Data were gathered using a factual questionnaire analyzed by percentage and mean standard deviation. The results found that the change agent of leadership and effectiveness by average were at a high level. Results of data analysis by Stepwise Multiple Regression found 3 equations to predict the effectiveness caused by the change agent, the aspect of the variable influencing the group effectiveness and the variables which had negative influences in the level of individual leadership. The equations were subsequently tested with the details from the primary schools in the sample group in Part 2 using t-test of Independence which showed that the schools with high effectiveness had higher change agent of leadership than those of low effectiveness.

Keyword: change agents, leadership, effectiveness of the primary schools, individual leadership

ความนำ

การจัดการศึกษาของประเทศไทยตั้งแต่เริ่มสถาปนากรุงรัตนโกสินทร์เป็นราชธานีในสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก จาก พ.ศ. 2325 ถึง พ.ศ. 2414 เป็นการศึกษา เพื่อชีวิตและสังคม เนื่องจาก การดำเนินงานการศึกษาของประเทศไทยมีได้แนวคิด และปรัชญาการศึกษาจากต่างชาติ แต่ได้นำปรัชญาแนวคิดของวัฒนธรรมและสังคมไทยในยุคหนึ่นมาใช้ในการศึกษา สถานที่ใช้ในการศึกษาแก่ประชาชนจะใช้ดัดแปลงที่สั่งสอนพุทธธรรมและให้ความรู้ในการอ่านเขียน ตลอดจนการอบรมด้านจริยธรรมอันดึงดราม จึงเป็นลักษณะการศึกษาดังกล่าวแม้ว่าจะเป็นการศึกษาที่ไม่เป็นระบบ แต่ถ้ามองให้ลึกซึ้งจัดได้ว่าเป็นการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม

การจัดการศึกษาตั้งแต่ พ.ศ. 2414 เป็นปีที่เริ่มต้นมีการวางพื้นฐานทางการศึกษาไทยใน รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระบูลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จนถึง

ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการจัดการศึกษาที่มีระบบและระเบียบ กล่าวคือ มีโรงเรียน มีครุที่จะให้ความรู้แก่นักเรียน มีหลักสูตร เป้าหมายการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก เนื่องจากได้รับการยกระดับมาตรฐานต่อเนื่องมา เพื่อปรับปรุงประเทศ นอกจากนั้นยังเกิดคตินิยม การจัดการศึกษา เพื่อฝึกคนเข้ารับราชการจนได้ฝีกรากลึกในระบบการศึกษาไทย เนื่องจากต้องการพัฒนาสังคมไทยให้ทัดเทียมความทันสมัยเหมือนในประเทศญี่ปุ่น จึงสมอื่นเป็นการลอกเลียนรูปแบบของการศึกษาต่อวันต่อวัน ซึ่งมีปรัชญาชีวิตและสังคมแตกต่างไปจากปรัชญาชีวิตและสังคมไทย ทำให้การศึกษาของไทยขาดความเป็นเอกลักษณ์ และอุดมคติที่เป็นของตนเอง จึงส่งผลทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงเกิดปัญหาต่อประสิทธิผลในโรงเรียนเป็นจำนวนมาก ทำได้เกิดแนวความคิดสู่การปฏิรูปการศึกษาในสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่สอง

ได้มีการตีนตัวพยามเร่งรัดในการพัฒนาประเทศ โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2526, หน้า 172) ได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือจากคณะกรรมการบริหารวิเทศกิจแห่งสหราชอาณาจักรหรือองค์การรัฐซ้อม (USOM- United States Operation Mission) ได้จัดทำโครงการพัฒนาการศึกษา (general education development project) เมื่อโครงการปี พ.ศ. 2500 จากโครงการดังกล่าวเกิดแรงกระตุ้นและการเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาคือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ในวันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2516 ที่ทำให้ประชาชนได้ใช้เสรีภาพทางการเมืองและเสรีภาพ การแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ส่งผลทำให้นักการศึกษาและทุกฝ่ายมีความเห็นว่าสังคมไทยจะอยู่รอดได้ จำเป็นต้องปฏิรูปการศึกษา ที่มีปัญหาอยู่รอบตัวน ดังนั้นมีความจำเป็นที่ต้องมีการปรับปรุงทั้งระบบและกระบวนการ โดยมีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อการศึกษา จะเป็นหลักสำคัญในการแก้ปัญหาทางสังคมในระยะยาว จึงส่งผลให้รัฐบาลในสมัย พ.ศ. ๒๕๑๗ ได้แต่งตั้ง “คณะกรรมการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ” ต่อมาในเดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้มีนายกรัฐมนตรี ได้แต่งตั้งให้เป็นนายกรัฐมนตรี แล้วได้มี นายนาย วิวัฒน์ ภู่ว่องไว ให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น ได้มีการกล่าวถึงการปฏิรูปการศึกษาในการแถลงนโยบาย เมื่อวันที่ ๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๘ ว่า “รัฐบาลนี้ จะดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพทางเศรษฐกิจ” ทำให้มี การแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนฯ ให้เป็นศูนย์กลางของการปฏิรูปการศึกษาและมีการจัดประชุม ๙๔ ครั้ง จนได้ข้อสรุปเสนอเป็นแนวทางในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญที่ได้กล่าวถึงการบริหารการศึกษาและประสิทธิผลการจัดการศึกษา ตลอดจน

การปรับโครงสร้างของหน่วยงานจัดการศึกษา เริ่มตั้งแต่ ได้ประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๒๐ และ หลักสูตรประถมศึกษา ๒๕๒๑ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ได้มี การเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษา โดยโอนอำนาจการบริหารการประถมศึกษาจากสังกัดกระทรวงมหาดไทย มาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ยกเว้นการประถมศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของเทศบาล ซึ่งปรากฏผลว่า การจัดการศึกษาที่มีความแตกต่างกันมากในด้านคุณภาพของการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนในเมือง กับโรงเรียนในชนบทและขณะที่โรงเรียนส่วนมากตั้งอยู่ในชนบท ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่สำคัญ คือ มีการประกาศใช้กฎหมายรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๐ ในกฎหมายรัฐธรรมนูญหมวด ๕ แนวโน้มโดยพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา ๘๑ รัฐต้องจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ จึงเป็นมาตรฐานที่ต้องมี ให้เกิดกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ส่งผลให้ประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาหลายประการ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

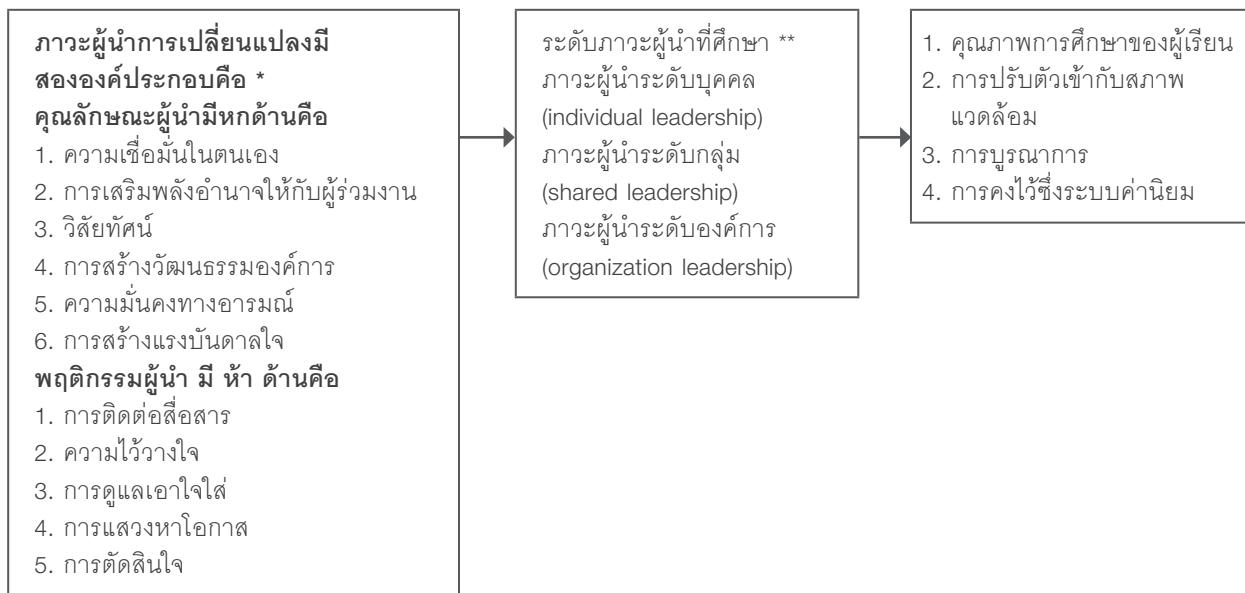
2. เพื่อแสวงหาสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

3. เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปที่มีประสิทธิผลสูงกับโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลต่ำตามผลการประเมินของ สมศ. (รอบสอง) ด้วยสมการพยากรณ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประสิทธิผลของโรงเรียน ***



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการวิจัย เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา เอกสารรายงานผลการจัดการศึกษา ตำรา ข้อมูลการวิจัยของหน่วยงานต่างๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการทำวิจัย พร้อมทั้งได้รับคำปรึกษาแนะนำในการจัดทำเค้าโครงร่างจากอาจารย์ที่ปรึกษา และนำมาปรับปรุงเพื่อเสนอขออนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างเครื่องมือ โดยดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม แล้วนำมำจัดทำแบบสอบถามที่มีลักษณะสีต่อน คือ ตอนที่หนึ่ง แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ตอนที่สอง เป็นแบบสอบถามด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ตอนที่สาม แบบสอบถาม การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และตอนที่สี่ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด จากนั้น ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนห้าคน และตรวจสอบความเที่ยงด้วยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (a) ของครอนบาก

(Cronbach's, Alpha Coefficient)

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยขอความร่วมมือ ในการจัดเก็บข้อมูลในโรงเรียนที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมจัดส่งทางไปรษณีย์และประสานทางโทรศัพท์ให้มีผู้ช่วยเก็บข้อมูลลงให้ผู้วิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ตัวแปรพื้นฐาน ตลอดจนการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นการตอบคำถามในการวิจัยข้อที่หนึ่ง และข้อที่สอง หลังจากนั้นนำผลมาสร้างสมการพยากรณ์ ซึ่งเป็นการตอบคำถามในการวิจัยข้อที่สาม

ขั้นตอนที่ 5 การทดสอบสมการพยากรณ์ เมื่อได้สมการพยากรณ์ในขั้นตอนที่สี่แล้วผู้วิจัยจะดำเนินการนำสมการพยากรณ์ไปทดสอบแบบวิเคราะห์ผลเชิงเบริญเทียบระหว่างโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ เพื่อศึกษาความแตกต่าง และเป็นการตอบคำถามของการวิจัยในข้อที่สาม ซึ่งเป็นข้อสรุปท้ายของงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 6 การสรุปผลและรายงาน เป็นรายงานการวิจัยห้าบท นำเสนอต่อคณะกรรมการ
ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องและนำมา
ปรับปรุงแก้ไขในข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการ
ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะพร้อมทั้งจัดพิมพ์และ
สร้างงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นເອເຊີຍ

ผลการวิจัย

ข้อค้นพบจากการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษาครั้งนี้ สามารถตอบคำถามและวัดถูกประสงค์ของ การวิจัยได้ดังนี้

1. จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงในภาพรวม ($\bar{X} = 4.38$)

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ พบร่วมกันว่า ภาวะผู้นำระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ประการ แสดงให้เห็นว่า รายการด้านของพฤติกรรมผู้นำพบว่า การแสวงหาโอกาส มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.49 และ $\bar{X} = 4.27$ ตามลำดับและข้อมูลที่ได้จากการกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีการกระจายตัวน้อย ($SD = 0.59$, $SD = 0.79$, ตามลำดับ) ในด้านความไว้วางใจของบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.46$) และข้อมูลที่ได้จากการกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีการกระจายตัวน้อย ($SD = 0.58$) นอกจากนี้ ด้านการดูแลเอาใจใส่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้านที่เกิดจากภาวะผู้นำระดับกลุ่มและระดับองค์การ ($\bar{X} = 4.19$ และ $\bar{X} = 4.15$ ตามลำดับและข้อมูลที่ได้จากการ

กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีการกระจายตัวน้อย ($SD = 0.79$, $SD = 0.82$, ตามลำดับ) ในท่านองเดียวกันผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยของบุคคลมีค่าเฉลี่ยด้านประสิทธิผลของโรงเรียนสูงสุด ($\bar{X} = 4.15$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในระดับบุคคลระดับกลุ่ม และระดับองค์การส่วนใหญ่ในทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้านการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน คือ $\bar{X} = 3.70$, $\bar{X} = 3.71$ และ $\bar{X} = 3.63$ ตามลำดับและข้อมูลที่ได้จากการกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีการกระจายตัวน้อย ($SD = 0.57$, $SD = 0.63$, $SD = 0.61$ ตามลำดับ)

2. จากการศึกษาเพื่อสำรวจสมการพยากรณ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียนประถมศึกษา ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และ
ระดับองค์กร ได้ข้อค้นพบในการวิจัย ดังนี้

สมการพยากรณ์ที่เกิดจากอิทธิพลภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่เกิดจากอิทธิพล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ($\hat{Y}_{\text{บุคคล}}$) มากสุด คือ การแสวงหาโอกาส (X_{24}) รองลงมาคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (X_{14}) และความเชื่อมั่นในตนเอง (X_{11}) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในทิศทางตรงกันข้าม คือ การติดต่อสื่อสาร (X_{21}) และการดูแลเอาใจใส่ (X_{23}) ซึ่งได้สมการพยากรณ์ที่สามารถอธิบาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ($\hat{Y}_{\text{บุคคล}}$) ได้ค่า R^2 เท่ากับ 0.86 (ร้อยละ 86.00) และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{สมการคงแనนดิบ } \hat{Y}_{\text{บุคคล}} = 1.05 + 0.32(X_{11}) + 0.49(X_{14}) - 0.26(X_{21}) - 0.42(X_{23}) + 0.61(X_{24})$$

$$\text{สมการคงแหนนมาตราจีน } Z_{\hat{Y}_{\text{บุคคล}}} = 0.37(Z_{x11}) + 0.64(Z_{x14}) - 0.34(Z_{x21}) - 0.57(Z_{x23}) + 0.81(Z_{x24})$$

สมการพยากรณ์ที่เกิดจากอิทธิพลสภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาด้วยกลุ่ม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ($\hat{Y}_{\text{กลุ่ม}}$) สูงสุด คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง (X_{11}) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ (X_{13}) ตามลำดับ นอกจากนี้ ยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในทิศทางตรงกันข้าม คือ การตัดสินใจ (X_{25}) ซึ่งได้สมการพยากรณ์ที่สามารถอธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ($\hat{Y}_{\text{กลุ่ม}}$) ได้ค่า R^2 เท่ากับ 0.59 (ร้อยละ 59.00) และ เป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ } \hat{Y}_{\text{กลุ่ม}} = 2.11 + 0.3(X_{11}) + 0.26(X_{13}) - 0.14(X_{25})$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน } Z \hat{Y}_{\text{กลุ่ม}} = 0.68(Z_{X_{11}}) + 0.43(Z_{X_{13}}) - 0.27(Z_{X_{25}})$$

สมการพยากรณ์ที่เกิดจากอิทธิพลภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาระดับองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ($\hat{Y}_{\text{องค์การ}}$) สูงสุด คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง (X_{11}) รองลงมาคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (X_{14}) และการแสวงหาโอกาส (X_{24}) ตามลำดับ ซึ่งได้สมการพยากรณ์ที่สามารถอธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ($\hat{Y}_{\text{องค์การ}}$) ได้ค่า R^2 เท่ากับ 0.46 (ร้อยละ 46.00) และ เป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ } \hat{Y}_{\text{องค์การ}} = 2.23 + 0.23(X_{11}) + 0.13(X_{14}) + 0.09(X_{24})$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน } Z \hat{Y}_{\text{องค์การ}} = 0.40(Z_{X_{11}}) + 0.21(Z_{X_{14}}) + 0.14(Z_{X_{24}})$$

บทสรุปชี้อันดับที่ได้นำเสนอต่อไปนี้แสดงผลของอิทธิผลจากการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลโรงเรียน ซึ่งสามารถสรุปในข้อค้นพบที่แสดงความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การดังตาราง

ตาราง 1.1

อิทธิผลของตัวแปรต้นของการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

ตัวแปรต้น	ประสิทธิผล ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	ประสิทธิผล ของโรงเรียน	ประสิทธิผล ของโรงเรียน	ระดับ บุคคล	ระดับ กลุ่ม	องค์การ
ความเชื่อมั่น ในตนเอง	/	/	/			
การสร้าง วัฒนธรรม		/				
องค์การ						
การแสวงหา โอกาส		/				
การมีวิสัยทัศน์			/			

จากตาราง 1.1 เป็นบทสรุปชี้อันดับที่ได้จากสมการพยากรณ์ที่สามารถระบุว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลทั้งสามระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

3. ผลการใช้สมการพยากรณ์กับโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงและโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลต่ำ มีความแตกต่างกันหรือไม่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลคือ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง มีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวมและรายด้านแสดงว่าสมการดังกล่าวใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้

การอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ผลจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การของโรงเรียน

ประเมินศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา 2551 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.41$, $\bar{X} = 4.25$ และ $\bar{X} = 4.16$ ตามลำดับ) และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด ทั้งนี้น่าจะมาจากการที่ผู้นำระดับบุคคลซึ่งตัวค่าผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่เด่นชัด จึงส่งผลของการใช้ภาวะผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อมให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดคือตัวผู้นำ ถ้าองค์กรได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสังการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามตลดอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี (วิเชียร วิทยอุดม, 2549, หน้า 419) และเมื่อพิจารณาผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ พบร่วมกับ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร คือ $\bar{X} = 4.67$, $\bar{X} = 4.38$ และ $\bar{X} = 4.41$ ตามลำดับและข้อมูลที่ได้จากการกลุ่มตัวอย่าง ดังกล่าวมีการกระจายตัวน้อย ($SD = 0.48$, $SD = 0.70$, $SD = 0.74$ ตามลำดับ) ซึ่งน่าจะเกิดจากการที่ผู้นำมีการประสานประميชน์ของโรงเรียนกับประميชน์ของครุภัณฑ์ ภาระงานให้กับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร คือ ($\bar{X} = 4.25$, $\bar{X} = 4.16$) ที่ได้รับคะแนนสูงสุด จึงแสดงว่าผู้นำมีความสามารถในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 514) ได้ให้ข้อคิดสนับสนุนว่า ผู้นำต้องมองเห็นความเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางให้แก่องค์กร พร้อมทั้งต้องแสวงหาโอกาสรวมทั้งหาวิธีออกแบบโครงสร้างใหม่ให้องค์กรได้ดำเนินงานได้อย่างประสบผลสำเร็จต่อไป

อนึ่งจากการวิจัยยังพบว่าผลของการผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำ ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ดังนั้น ควรที่จะส่งเสริมให้ผู้นำทุกระดับได้มีความตระหนักในการมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่รับผิดชอบ มีวิธีการบริหารงานของตนอย่างมีเหตุผลที่ถูกต้อง และกล้าพูดแสดงความคิดเห็นให้ผู้อื่นได้รับรู้ซึ่งจะสร้างความเข้าใจที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสิบปันนท์ เกตุหัต (2534, หน้า 3-4) ที่ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีลักษณะดังนี้คือ (1) ต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ที่มีความสำเร็จพอสมควร ก่อให้เกิดความมั่นใจ (2) ในระดับพื้นฐานต้องเป็นคนเก่ง ดี กล้า อดทน ทำงานเป็นกลุ่มได้ บริหารจัดการเป็น ตัดสินใจเป็น มีสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม และ (3) ในระดับสูงลักษณะผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีความคิดกว้างไกล มีทิศทาง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้า มีพลัง ก่อให้เกิดศรัทธาดึงดูดใจ ให้มีผู้ร่วมทำงานด้วย ในส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำด้านการดูแลเอาใจใส่เพbw่ร่วม ไม่ใช่แค่การดูแล แต่เป็นการให้ความสำคัญกับผู้นำในองค์กร ดังนั้นการส่งเสริมให้การสังสรรค์แลกเปลี่ยน

ความคิดเห็น การเยี่ยมเยือนสอบตามความทุกข์สุข การร่วมกันจัดสวัสดิการช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นสิ่ง สำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจให้ทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยในด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปี การศึกษา 2551 จำนวน 33 โรงเรียน ที่ได้ศึกษา ในสี่ด้าน คือ คุณภาพการศึกษาของผู้เรียน การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การบูรณาการ และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม พบฯ ประสิทธิผลทุกรอบดับมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทุกรอบดับมีมุ่งมองด้าน ประสิทธิผลในภาพรวมที่ใกล้เคียงกัน แต่เมื่อพิจารณา ในแต่ละรายด้านจะพบว่าด้านการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน ซึ่งหมายถึงโรงเรียน จะต้องได้มีการปรับเปลี่ยน การดำเนินงานภายใต้ ให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกในกรณีนี้ได้ทำการศึกษา สององค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนการใช้นวัตกรรม หมายถึงครูในโรงเรียน สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน ครูจัดทำแผนการสอน และใช้นวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งโรงเรียนได้ปรับปรุงหลักสูตรแกนกลางให้ สอดคล้องกับความต้องการของห้องถีน ในประเด็น ดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน อาจจะเกิดผลกระทบ การเปลี่ยนแปลงของความเจริญทางด้านเทคโนโลยี อย่างรวดเร็ว ในทางตรงกันข้ามครูส่วนใหญ่ในปัจจุบัน จากข้อมูลพื้นฐานการวิจัยพบว่าครูมีอายุเฉลี่ยค่อนข้างสูง เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นน่าจะเป็นสาเหตุของปัญหาในการ ปรับตัวของการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ และเมื่อพิจารณา องค์ประกอบที่ (2) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน หมายถึงโรงเรียน มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น พร้อมมีอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์เป็นไปตามเกณฑ์ ผู้บริหารและครูมีวิทยฐานะ เพิ่มขึ้น รวมทั้งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากภายนอก เพียงพอต่อการดำเนินงาน ผลปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำ กว่าองค์ประกอบด้านอื่นๆ ในกรณีจำนวนนักเรียนลดลง ในกลุ่มประชากรบางส่วน ซึ่งประเด็นดังกล่าวมีน่าจะ เกิดจากสาเหตุของจำนวนประชากรในประเทศไทย มีแนวโน้มของอัตราการเกิดลดลงหรืออยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากเหตุผลการณรงค์การคุมกำเนิดและประชากร

ส่วนใหญ่เห็นถึงความสำคัญของการคุมกำเนิด นอกจากนั้นน่าจะเกิดจากสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ที่มีส่วนสำคัญในการทำให้เกิดการหลั่งไหลของประชากร จากสังคมชนบทสู่สังคมเมือง และอีกเหตุผลหนึ่งคือ ผู้ปกครองนักเรียนนิยมส่งบุตรหลานเข้าไปเรียนใน โรงเรียนที่มีชื่อเสียงในเมืองโดยมีความเชื่อในด้าน คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเหล่านั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนในชนบทหรือนอกเมืองมีจำนวน นักเรียนลดลง ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าเมื่อจำนวนนักเรียนลดลง ก็จะส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อโรงเรียนดังกล่าวคือ จำนวนครูลดลง งบประมาณลดลง รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ ก็จะได้รับการสนับสนุนน้อยลงตามลำดับ ซึ่งอาจจะส่งผล ต่อคุณภาพการศึกษาต่อไปได้

2. สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับ รางวัลพระราชทาน ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ องค์การ มีส่วนเกี่ยวกันหรือแตกต่างกันหรือไม่

จากข้อคำถามของการวิจัยดังกล่าว ซึ่งผลของ การวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โดย สามารถแสดงให้เห็นว่าสมการพยากรณ์ได้ทั้ง ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ปรากฏผลมีส่วนเหมือนกัน คืออิทธิพลของตัวแปรต้นในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีอิทธิพลทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และมีความแตกต่างกันในบางส่วนของตัวแปร ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้ได้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ข้อที่หนึ่ง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถ พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับ รางวัลพระราชทานได้ทั้ง ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และ ระดับองค์การได้ ซึ่งผลการวิจัยสามารถแสดงให้เห็นว่า สมการพยากรณ์ประสิทธิผล สามสมการพยากรณ์หลักคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ นอกจากนั้น ยังได้สมการพยากรณ์ในประเด็นย่อยของแต่ระดับที่ สามารถอธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ได้ดังนี้

จากข้อค้นพบที่ได้จากการพยากรณ์ที่เกิดจาก อิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับบุคคลที่มีต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า การแสดงให้

โอกาส (creating opportunities) มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือการสร้างวัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) และความเชื่อมั่นในตนเอง (self – confidence) ดังนั้นการที่จะเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน จึงน่าจะมีความจำเป็นที่ต้องส่งเสริมพัฒนาให้ผู้บริหาร โรงเรียนได้เรียนรู้วิธีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องเหล่านี้คือ การแสวงหาโอกาส (creating opportunities) หมายถึง การที่ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ ในเรื่องต่างๆ ในการบริหารโรงเรียน รวมทั้งการคิดงานใหม่ การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน และพร้อมในการแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ในการพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งรู้วิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) ซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติดนเป็นแบบอย่างในการสร้างแนวทางปฏิบัติตามให้กับครุสิรังความรับผิดชอบร่วมกัน และส่งเสริมแนวปฏิบัติใหม่ๆ ให้กับครุ นอกจากนั้น ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self – confidence) ซึ่งหมายถึงการมีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความรับผิดชอบ มีวิธีการบริหารงานของตนเองอ้างมีเหตุผล และกล้าพูดแสดงความคิดเห็น นอกจากนั้นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีความระมัดระวังในเรื่องการดูแลเอาใจใส่ (caring) ซึ่งหมายถึง การรู้จักเขยิมเยือนสอบถามความทุกข์สุขของครุและบุคลากรในโรงเรียน รวมทั้งมีการจัดสวัสดิการช่วยเหลือครุในการปฏิบัติงานและการส่งเสริมให้ครุ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและวิทยาฐานะ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะต้องจัดให้มีความเป็นธรรมและเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมทั้งประเด็นเรื่องการเพื่อให้สนับสนุนการติดต่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของครุและบุคลากรในโรงเรียน ด้วยการจัดให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารสองทางทั้งผู้ส่งและผู้รับ จากประเด็นและเหตุผลที่นำเสนอังกล่าวน่าจะเป็นวิธีการส่งเสริมองค์ความรู้ในการพัฒนาภาวะผู้นำระดับบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่สามารถจะนำวิธีการดังกล่าวส่งเสริมศักยภาพให้ผู้บริหารโรงเรียนประณมศึกษาต่อไป

จากข้อค้นพบที่ได้จากการพยากรณ์ที่เกิดจากอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษา ผลการวิเคราะห์

ประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษา ($\hat{Y}_{กลุ่ม}$) สูงสุด คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง (X_{11}) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ (X_{13}) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษาในทิศทางตรงกันข้าม คือ การตัดสินใจ (X_{26}) ซึ่งได้สมการพยากรณ์ที่สามารถอธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษา ($\hat{Y}_{กลุ่ม}$) ได้ค่า R^2 เท่ากับ 0.59 (ร้อยละ 59.00) ดังนั้นการส่งเสริมการใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่ม ในโรงเรียนประณมศึกษา เพื่อสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน จากผลการวิจัยที่ได้จากสมการพยากรณ์พบว่า การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (self – confidence) เป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มที่สำคัญเป็นประการแรก ที่ต้องส่งเสริมพัฒนาโดยให้สมาชิกของกลุ่มมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่รับผิดชอบ มีวิธีการบริหารงานของตนเองอย่างมีเหตุผลและกล้าพูดแสดงความคิดเห็น และที่สำคัญภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่ม จะต้องมีวิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งหมายถึง การที่ผู้นำระดับกลุ่มสามารถอธิบายให้ครุและบุคลากรในโรงเรียนได้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ในการบริหารโรงเรียนและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ แต่สิ่งที่ต้องคำนึงในการใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มคือเรื่อง การตัดสินใจ (decision) เพราะการตัดสินใจเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารงาน จึงจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และมีเทคนิคของวิธีการตัดสินใจ และควรส่งเสริมให้ครุและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนั้นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจถูกต้องคือโรงเรียนจะต้องจัดให้มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้เป็นข้อมูลของการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารงานโรงเรียน

จากข้อค้นพบที่ได้จากการพยากรณ์ที่เกิดจากอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประณมศึกษา ผลการวิเคราะห์

ประสิทธิผลของโรงเรียนประดิษฐ์ศึกษาระดับองค์การพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประดิษฐ์ศึกษา ($\hat{Y}_{\text{องค์กร}}$) สูงสุด คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง (X_{11}) รองลงมาคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (X_{14}) และการแสวงหาโอกาส (X_{24}) ตามลำดับซึ่งได้สมการพยากรณ์ที่สามารถอธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประดิษฐ์ศึกษา ($\hat{Y}_{\text{องค์กร}}$) ได้ค่า R^2 เท่ากับ 0.46 (ร้อยละ 46.00) ดังนั้น ส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การ สิ่งที่สำคัญประการแรกต้องส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำในเรื่อง การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (self – confidence) โดยการสร้างความมุ่งมั่นในการทำงานที่รับผิดชอบให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทั้งโรงเรียน การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีวิธีการบริหารงานของตนเองอย่างมีเหตุมีผลและกล้าพูดแสดงความคิดเห็นรวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การที่สำคัญ เพราะการที่ผู้นำเป็นแบบอย่างในการสร้างแนวทางปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียนจะเป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ขององค์การซึ่งจะเป็นการสร้างความเป็นเอกภาพในการทำงานและแนวการปฏิบัติงานร่วมทั้งการสร้างความรับผิดชอบร่วมกันและส่งเสริมแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ให้กับครู

จากบทสรุปข้อค้นพบในการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจกล่าวคือพบว่า ตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลตัวอิทธิพลประดิษฐ์ศึกษาของโรงเรียนทางบวกทั้งสามระดับคือบุคคล ระดับกลุ่ม และองค์การได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) นั้นแสดงว่า การสร้างให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่รับผิดชอบ มีวิธีการบริหารงานของตนเองอย่างมีเหตุมีผลและกล้าพูดแสดงความคิดเห็นเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ที่ควรส่งเสริมให้กับการสร้างภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลระดับกลุ่มและองค์การ เป็นประการแรก และยังพบประเด็นที่น่าสนใจคือ พบร่วมตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่ออิทธิพลประดิษฐ์ศึกษาของโรงเรียนทางบวกทั้งสองระดับที่เหมือนกันคือ ระดับ

บุคคล และระดับองค์การได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) และการแสวงหาโอกาส ดังนั้นหมายความว่า การที่จะส่งเสริมประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับองค์การ จะต้องคำนึงถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์การซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำเป็นแบบอย่างในการสร้างแนวทางปฏิบัติงานให้กับครู รวมทั้งสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน และส่งเสริมแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ให้กับครู รวมทั้งเรื่องการแสวงหาโอกาส หมายถึง การยกถั่ตัดสินใจ การคิดงานใหม่ๆ การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ดังนั้นการจะพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลและองค์การ ร่วมกันก็ควรคำนึงถึงตัวแปรที่ส่งผลต่ออิทธิพลดังกล่าว นอกจากนี้ยังพบว่า ประสิทธิผลในระดับกลุ่มมีตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่ออิทธิพลของโรงเรียนทางบวกที่ค้นพบก็ คือ วิสัยทัศน์(vision) ซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำอธิบายให้ครูได้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารโรงเรียน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ นั้นแสดงว่าการสร้างภาวะผู้นำในระดับกลุ่ม สิ่งที่สำคัญอย่างมากอีกประการหนึ่งคือ การมีวิสัยทัศน์เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของประเด็นที่ค้นพบว่าตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในทางลบกับประสิทธิผลระดับบุคคล ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่และการติดต่อสื่อสาร จึงเป็นประเด็นที่น่าจะให้ความหมายได้ว่าการใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลจะต้องพิจารณาในเรื่องการดูแลเอาใจใส่ (caring) ซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริหารมีการเยี่ยมเยียนสอบถามความทุกข์สุขครู รวมทั้งเรื่อง การจัดสวัสดิการช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและวิทยฐานะรวมทั้งการติดต่อสื่อสาร (communication) ซึ่งหมายถึงการสนับสนุนการติดต่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของครู การส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึง สะดวกรวดเร็ว รวมทั้งเปิดโอกาสให้การสื่อสารสองทางทั้งผู้ส่งและผู้รับ ฉะนั้นสองประเด็นดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์

เชิงลบนั้น จำเป็นต้องพิจารณาการใช้ภาวะผู้นำระดับบุคคลในประเด็นที่ส่งผลต่ออิทธิพลดังกล่าว ควรจะต้องมีความระมัดระวังรอบคอบและการให้ความเป็นธรรมหรือการปฏิบัติตัวของผู้บริหารจะต้องท่วงถึงกับครุทุกคนด้วยความเสมอภาค รวมทั้งต้องมีความระมัดระวังในการใช้ช่องทางในการสื่อสารและตรวจสอบว่าการสื่อสารของผู้บริหารมีความทั่วถึงและสื่อความหมายได้มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกันก็จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไปอย่างมีประสิทธิผล

3. ผลการใช้สมการพยากรณ์กับโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงและโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิผลต่ำมีความแตกต่างกันหรือไม่

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง มีประสิทธิผลโดยรวม สูงกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พ布ว่าด้านการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงมีประสิทธิผล สูงกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนด้านคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ด้านการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และ ด้านการบูรณาการ พ布ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง โดยภาพรวม มีประสิทธิผลสูงกว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 อนึ่งผลของการวิจัย

ที่ปรากฏดังกล่าวอาจจะเกิดจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาทดสอบเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีความชัดเจนในด้านความแตกต่างที่เกิดจากผลของการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) เพราะโรงเรียนประถมศึกษาที่ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก ส่วนใหญ่จะมีปัญหาในด้านความพร้อม และผลของการวิจัยพบว่าเกิดจากการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทุกระดับต่ำย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ภารดี อนันตนาวี (2545) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ布ว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวก สูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา คือ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร และในสามปีต่อมาผลงานวิจัยของ นิพนธ์ วรรณเวช (2548) พ布ว่า ปัจจัยพฤติกรรม ผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ และ ลักษณะเช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ วาริ เพ็งสวัสดิ์ (2549, หน้า 118 - 119) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของ ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ได้สรุปว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรงพบว่ามีลักษณะผู้นำและ พฤติกรรมผู้นำส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครุภัณฑ์และบุคลากรทางการศึกษา.

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ก.ค.ศ.

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2548. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ครุสภากาดพร้าว.

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). รวมกฎหมาย
กฎระเบียบ การบริหารงานบุคคลด้านกฎหมายของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ครุสภากาดพร้าว.

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขานุการสภาพักรถยนต์. (2549). รายงานการติดตามและประเมินความก้าวหน้า
การปฏิรูปการศึกษาด้านการเรียนรู้เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัท 21 เซ็นจูรี่
จำกัด.

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2551). คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน
ระดับประเทศศึกษาและมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
จำกัด.

Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed). New Jersey: Lawrence Erlbaum
Associates.

Bass, B. M. (1982). *Stogdill's handbook of leadership*. New York: Free Press.

Best, J. W. & Kahn, J. V. (1989). *Research in education*. New Delhi : Prentice – Hall of India Private Limited.

Blase, J. & Blase, J. (2001). *Empowering teachers* (2th ed). California : Corwin Press.

Bothwell, L. (1983). *The art of leadership: Skill build technic that product results*. New York: Prentice-Hall.

Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager*. New York: John Wiley

Chris, J. & Una, C. (2000). *Effective change in schools*. New York: Routledge Falmer.

Cronbach, L. J. (1970). *Essential of psychology testing* (3rd ed). New York: University of Chicago

DuBrin, J. A. (1998). *Leadership: Research finding, practice, and skills*. Englewood Cliffs, NJ: Houghton
Mifflin Company.

Kirk, R. E. (2008). *Statistics an introduction* (5th ed). America: United States.

Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activites. *Educational &
psychological measurement*, 30, 607 – 610.

