

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาระยอง เขต 1

**The Relationship Between Transformational Leadership of Administrator And  
School Effectiveness in Nihompatthana Cluster under Rayong Primary  
Educational Service Area Office 1**

สุภาพรณ์ เทียนดำ<sup>1</sup> ดร.สมชาย เทพแสง<sup>2</sup> ดร.สนัน ประจงจิตร์<sup>3</sup>

Supaporn Teandum<sup>1</sup> Dr. Somchai Thepsaeng<sup>2</sup> Dr. Sanan Prajongjit<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

<sup>2</sup>ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

<sup>3</sup>ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก



### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 160 คน ปีการศึกษา 2564 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ได้ค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน .962 และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลของโรงเรียน .958 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการพัฒนาเจตคติของนักเรียน ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยน ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิผลของโรงเรียน

### Abstract

The purposes of this research were to study: 1) the level of transformational leadership of school administrators, 2) the level of school effectiveness, and 3) relationship between transformational leadership of school administrators and school effectiveness in Nihompatthana Cluster under Rayong Primary Educational Service Area Office 1. The samples consisted of 160 teachers in Nihompatthana Cluster under Rayong Primary Educational Service Area Office 1, Year 2021. The instruments used for data collection were 5 point-rating scale questionnaires with the accuracy rate between 0.60 - 1.00; and the reliability rate of transformational leadership of school Administrators questionnaires was at .962 and the reliability rate of school effectiveness Administrators questionnaires was at .958. The data analysis was done by mean, standard deviation and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results were as follows.

1. The level of transformational leadership of school administrators in Nihompatthana Cluster under Rayong Primary Educational Service Area Office 1 as a whole was at high level. The research found to be at high level in all aspects by descending order of the average as follow; intellectual stimulation, inspiration motivation, idealized influence, and individualized consideration.

2. The level of school effectiveness in Nihompatthana Cluster under Rayong Primary Educational Service Area Office 1 as a whole was at high level. The research found to be at high level in all aspects by descending order of the average as follow; development of student's attitude, development of student achievement, developing adaptability, solving problems in school, and teacher job satisfaction.

3. There was a statistically significant very high positive relationship at 0.01 level between transformational leadership of school administrators and school effectiveness in Nihompatthana Cluster under Rayong Primary Educational Service Area Office 1.

**Keyword :** Transformational Leadership, School Effectiveness

### ภูมิหลัง

ปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความก้าวหน้าเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลได้มีการขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ซึ่งการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตจะต้องไม่ใช่การศึกษาที่เน้นให้นักเรียนท่องจำ มีความรู้แต่เนื้อหาวิชาและทฤษฎีอีกต่อไป แต่ต้องเป็นการจัดการศึกษาที่สร้างให้นักเรียนมีทักษะ สมรรถนะที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน [1] การจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งทุกภาคส่วนจะต้องร่วมมือกัน โดยต้องเริ่มจากหน่วยการจัดการศึกษาที่สำคัญ คือ โรงเรียน ซึ่งจะต้องมีการออกแบบการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และ

ทรัพยากรการเรียนรู้ให้มีลักษณะเฉพาะที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และเหมาะสมกับปรัชญาบริหารของโรงเรียน รวมทั้งเป้าหมายชีวิตของนักเรียนด้วย [2]

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ในมาตรา 65 ได้กล่าวถึง ให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 การเปลี่ยนแปลงในบริบทโลกและภูมิภาค ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังพัฒนาแบบก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงทางสังคมภูมิปัญญาและวัฒนธรรม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงค่านิยม วิถีชีวิต รูปแบบเศรษฐกิจและการปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคมไทย การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมให้กับคนทุกช่วงวัยให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ให้มีการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม มีทักษะ มีคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของคนทุกช่วงวัยจึงเป็นพันธกิจที่สำคัญของโรงเรียนและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษาการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ สื่อ แหล่งเรียนรู้และการวัดและประเมินผลของนักเรียนทุกระดับการศึกษา ทุกกลุ่มเป้าหมาย มีการปรับปรุงระบบการผลิต การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับ เพื่อสร้างและพัฒนาพลเมืองให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ความสามารถในการศึกษาเรียนรู้ต่อยอดในระดับที่สูงขึ้น และพัฒนา ศักยภาพของตนจนถึงขีดสูงสุดตามความสามารถ ความถนัดความสนใจ เพื่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข [3]

ผู้บริหารควรมีการปรับทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ควรมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะสามารถก้าวเท่าทันเทคโนโลยี สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ ปรับเปลี่ยน พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล เข้าถึงครู นักเรียนได้อย่างแท้จริงควบคู่ไปกับโรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องส่งเสริมการจัดการศึกษามีการจัดฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนในรูปแบบใหม่ ๆ มีการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ให้นักเรียน ได้เข้าถึงการเรียนรู้อย่างมีความสุข และนักเรียนสามารถคิดเป็นต่อยอดได้ กล่าวคือ สามารถนำความรู้จากการ เรียนรู้บนโลกดิจิทัลไปใช้ประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์ได้ในชีวิตประจำวัน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตลอดจนต่อยอดการเรียนรู้ เพื่อสร้างงานสร้างอาชีพ สร้างรายได้นำไปสู่การพัฒนาความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นต่อไป [4] วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดได้ คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง และการแสดงความเป็น ผู้นำนั้นยังเป็นปัญหาอยู่ทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอ ในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ ธรรมชาติของความเป็นผู้นำ ตั้งอยู่บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับ ผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่ง ความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special Form Of Power) [5] เนื่องจากจะทำให้ผู้ตามมีความศรัทธาเชื่อมั่นและนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนา เปลี่ยนแปลงที่ดี

Bass & Avolio [6] ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็น กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่ คาดหวังไว้ พัฒนาความสามารถของผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ใน ภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร การจูงใจให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กร และสังคม และยังเป็นการบริหารที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ทัศนคติ

คุณธรรม ประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม รู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร มีความเป็นประชาธิปไตย โดยผู้บริหารให้ความใส่ใจ สนใจอย่างจริงจัง การสร้างความไว้วางใจจึงเป็นรากฐานของความสำเร็จที่ยั่งยืน เป็นผู้นำในการลงมือปฏิบัติ พาคณะครูขับเคลื่อนสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นดึงศักยภาพ สนับสนุนการพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์กรให้สูงขึ้น รวมถึงการช่วยเหลือและให้คำแนะนำ ช่วยกันสรรค์สร้างโรงเรียนจนกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรในทางที่ดีขึ้น ตามที่มุ่งหวังไว้ อีกทั้งประสิทธิผลของโรงเรียนจะเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี จะเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก ที่จะช่วยให้โรงเรียนขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ [7] จากที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้โรงเรียนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น จึงควรเล็งเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะนำพาโรงเรียนให้ไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้ ไม่เพียงแต่เรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงโรงเรียนที่มีความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา แก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม มีการบูรณาการผสมผสานคงสภาพโรงเรียนให้เป็นที่น่าพึงพอใจ และผลสำเร็จของการทำงานให้โรงเรียนเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการมองประสิทธิผลภาพรวมทั้งระบบ [8] ซึ่งประสิทธิผลนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหาร นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ โรงเรียนจะอยู่รอดและมีความมั่นคงนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของโรงเรียน [9] ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นสิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้ โรงเรียนจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหาร [10]

ทั้งนี้สภาพปัญหาการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จากรายงานการจัดการศึกษาปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 พบว่าเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 คะแนนเฉลี่ยระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับประเทศ มีเพียงกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ แต่สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระหว่างระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 กับระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คะแนนเฉลี่ยทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ต่ำกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และต่ำกว่าระดับประเทศ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 แล้วพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพอใจ และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพอใจ และควรได้รับการพัฒนา จากการวิเคราะห์การดำเนินงานด้วยเทคนิค SWOT ที่ผ่านมาในรอบปีงบประมาณ 2562 ยังพบจุดอ่อนหลายประการ ดังนี้ บุคลากร (บางส่วน) ไม่ปฏิบัติงานตามระบบการดำเนินงาน

ที่วางไว้ เนื่องจากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผลการดำเนินงานบางกิจกรรม ไม่มีการติดตามและประเมินผลลัพธ์ เนื่องจากขาดการกำกับ ติดตามจากผู้บริหาร การสั่งการมีความเข้าใจ คลาดเคลื่อน และไม่มีการทำความเข้าใจกัน เนื่องจากขาดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ผลการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ล่าช้า เนื่องจากบุคลากรบางส่วนขาดการทำงานเป็นทีม ไม่ให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน ขาดทักษะการประสานงานที่ดี และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนด สภาพดังกล่าวจะเป็นไปได้ว่า เกิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ที่มี หน้าที่รับผิดชอบดูแลโรงเรียนสู่คุณภาพ ความมั่นคง และมาตรฐานทางการศึกษา ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน [11]

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 เพื่อเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารในการพัฒนาตนเอง และต่อผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำไปใช้ เป็นแนวทางในการวางแผน กำหนดนโยบาย การส่งเสริม พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของ โรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 273 คน จาก 12 โรงเรียน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย คือครูในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 160 คน ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan [12] จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น (Strata)

#### 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น จากการศึกษาดูเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

##### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

### ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

### ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยใช้วิธีหาค่า Index of item objective congruency (IOC) คัดเลือกข้อคำถามระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60-1.00 มาใช้ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาปรับปรุง แก้ไขจนแบบสอบถามมีความเหมาะสมและมีความสมบูรณ์ ไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach [13] ได้ค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน .962 และค่าความเชื่อมั่นประสิทธิภาพของโรงเรียน .958 แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและขอความอนุเคราะห์ให้ครูในกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองตามเวลาที่กำหนด จากแบบสอบถามที่แจกไป จำนวน 160 ชุด ผู้วิจัยได้รับกลับคืนมา จำนวน 160 ชุด เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวม และรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการสร้างบารมี	4.14	0.73	มาก	3
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.18	0.73	มาก	2
3	ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.19	0.70	มาก	1
4	ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.10	0.72	มาก	4
	รวม	4.15	0.69	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ,  $SD = 0.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ( $\bar{X} = 4.19$ ,  $SD = 0.70$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.18$ ,  $SD = 0.73$ ) ด้านการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 0.73$ ) และด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $SD = 0.72$ ) จำแนกตามรายด้านได้ ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมี พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินงาน และกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน และผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยผู้บริหารโรงเรียนสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารโรงเรียนโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จร่วมกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนสร้างกำลังใจแก่บุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการนำแนวคิดใหม่มาพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุน ช่วยเหลือให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาจุดเด่นของบุคลากร โดยผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม พัฒนาความสามารถ ความต้องการ และความสนใจของบุคลากรเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ตารางที่ 2 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวม และรายด้าน

ด้านที่	ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา	$\bar{X}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.23	0.57	มาก	2
2	ด้านความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยน	4.22	0.69	มาก	3
3	ด้านการพัฒนาเจตคติของนักเรียน	4.26	0.59	มาก	1
4	ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	4.17	0.68	มาก	4
5	ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู	4.04	0.64	มาก	5
	รวม	4.19	0.57	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมน้ำจืด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ,  $SD = 0.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาเจตคติของ นักเรียน ( $\bar{X} = 4.26$ ,  $SD = 0.59$ ) ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.23$ ,  $SD = 0.57$ ) ด้านความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยน ( $\bar{X} = 4.22$ ,  $SD = 0.69$ ) ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.68$ ) และด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ( $\bar{X} = 4.04$ ,  $SD = 0.64$ ) จำแนกตามรายด้านได้ ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ใน ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือนักเรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมี ความสุข โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่มีความเหมาะสมกับนักเรียน และโรงเรียนจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ของนักเรียน โดยนักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยน พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ของสังคม และผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยผู้บริหารโรงเรียนรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทางสังคมปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ด้านการพัฒนาเจตคติของนักเรียน พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม อันดีงามแก่นักเรียน โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และเกิดคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ และนักเรียนมีความเป็นประชาธิปไตยอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยนักเรียนรู้จักรับผิดชอบต่อ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมมือกันปฏิบัติงานจนบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ประสานงานให้ภาระงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมาย และผู้บริหาร วิทยาลัยสามารถเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารวิทยาลัยสามารถแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้งของบุคลากรภายในโรงเรียนได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือครูได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่าง เต็มที่ ครูพึงพอใจต่อเพื่อนครูหลังจากที่ได้ทำงานร่วมกัน และครูพึงพอใจต่อผลงานของโรงเรียนที่เป็นไปตามที่ คาดหวัง โดยครูพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมน้ำจืด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ตารางที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมน้ำจืด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)



ตัวแปร	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y
X <sub>1</sub>	1.00	.892**	.858**	.860**	.653**	.766**	.642**	.798**	.670**	.790**
X <sub>2</sub>		1.00	.924**	.884**	.737**	.801**	.728**	.802**	.669**	.833**
X <sub>3</sub>			1.00	.906**	.784**	.873**	.743**	.831**	.738**	.884**
X <sub>4</sub>				1.00	.794**	.828**	.724**	.852**	.751**	.881**
Y <sub>1</sub>					1.00	.831**	.808**	.660**	.773**	
Y <sub>2</sub>						1.00	.794**	.791**	.712**	
Y <sub>3</sub>							1.00	.739**	.734**	
Y <sub>4</sub>								1.00	.744**	
Y <sub>5</sub>									1.00	
X										.884**

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .884

## อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมน้ำจืด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ได้กำหนดเป้าหมาย นโยบายส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ความสามารถ และมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว มีการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม เข้าสู่โลกยุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับพฤติกรรมของตนเองให้เป็นผู้ริเริ่ม ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม การสร้างสัมพันธ์ต่อสมาชิกในองค์กรและการบริหารงานในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio [14] ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร การจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กรและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ นารินทร์ เดชสะท้าน [15] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของ หทัยรัตน์ คชเดช [16] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัย

พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาเจตคติของนักเรียน ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยน ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ทั้งนี้ อาจเป็นไปได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษา และการพัฒนาส่งเสริมศักยภาพผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นกรอบการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและการยกระดับคุณภาพการศึกษา มีการติดตามประเมิน และรายงานผล ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและสมาชิกในองค์กรร่วมกันปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาโรงเรียนไปในทางที่ดีกว่าเดิม จัดการศึกษาให้นักเรียนมีวินัยรักชาติ ศีลธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นพลเมืองที่ดีของชาติ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทรงชัย คงเงิน [17] ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียน คือความสามารถของผู้นำที่จะนำพาโรงเรียนให้ไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้ ไม่เพียงแต่เรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงโรงเรียนที่มีความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา เพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม มีการบูรณาการผสมผสานคงสภาพโรงเรียนให้เป็นที่น่าพึงพอใจ และผลสำเร็จของการทำงานให้โรงเรียนเกิดประโยชน์สูงสุดความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนสามารถทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลภาพรวมทั้งระบบ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ เจริญศรี พันปี [18] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่บริหารงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของ ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ [19] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน การวิจัยในชั้นเรียนของครู พฤติกรรมของครูและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากโรงเรียนจะมีคุณภาพ และประสิทธิภาพตามเป้าหมายได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหาร ขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่รวดเร็ว แล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ไปสู่ในระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น และร่วมกันพัฒนาโรงเรียนไปในทางที่ดีกว่าเดิม จนสามารถนำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ เกษร คงเมือง [20] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของ

โรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับการวิจัยของ Jaz & Muhammad [21] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐปันจาบ ประเทศปากีสถาน ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้งสอดคล้องกับการวิจัยของ นนทกร อรุณโน [22] ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ควรมีการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ควรมีการส่งเสริมด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม เพื่อหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในองค์กร อีกทั้งสร้างระบบความคิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรเกิดจินตนาการริเริ่มสร้างสรรค์งาน

2. จากผลการวิจัยประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ควรมีการส่งเสริมด้านการพัฒนาเจตคติของนักเรียน โรงเรียนควรมีการจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมอันดีงามแก่นักเรียน ให้รู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นคนมีเหตุผลในการกระทำสิ่งต่าง ๆ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการจัดฝึกอบรมให้ผู้บริหารได้พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเอง ให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและมีศักยภาพในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

3. ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

## เอกสารอ้างอิง

- [1] วีระพงษ์ อุเจริญ. (2563). *การศึกษาแห่งอนาคต*. วารสารการศึกษาไทย, 6(1).
- [2] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564). *ข้อเสนอระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลก อนาคตในปี 2040*. กรุงเทพฯ: สกศ, หน้า 10.
- [3] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: สกศ, หน้า 108.
- [4] ภาณุพงศ์ พนมวัน. (2563). *การเรียนรู้บนโลกดิจิทัล*. วารสารการศึกษาไทย, 7.
- [5] พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). *ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. หน้า 73-75.
- [6] Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development*. Research in Organizational Change and Development.
- [7] ทศพร รุ่งแสง. (2562). *เรื่องเล่าจากโรงเรียน: บริหารงาน บริหารคน สู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: สกศ, หน้า 45.
- [8] ทรงชัย คงเงิน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [9] ภรณ์ มหามนต์. (2554). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- [10] สมโชค โพธิ์งาม. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [11] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2563-2565*. หน้า 36-40.
- [12] Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- [13] Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing (5<sup>th</sup> ed.)*. New York: Harper Collins. Cyert, Richard, & March, James G. (1992). *A behavioral theory of the firm*. Wiley Blackwell. ISBN 0-631-17451-6
- [14] Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development*. Research in Organizational Change and Development.
- [15] นารินทร์ เดชชะท้าน. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. กอพลินธุ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์.
- [16] ทภัยรัตน์ คชเดช. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. นครศรีธรรมราช. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- [17] ทรงชัย คงเงิน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- [18] เจริญศรี พันปี. (2553). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่บริหารงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [19] ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1* (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [20] เกษร คงเมือง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชนบทย่านนุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8* (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [21] Jaz, Ahmad Tatlah & Muhammad, Zafar Iqbal. (2020). *Leadership Styles and School Effectiveness: Empirical Evidence from Secondary Level Retrieved*. from <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.474> Get rights and content.
- [22] นนทกร อรุณโน. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 17* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). จันทบุรี. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.