

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.

**The Transformational Leadership affecting Academic Administration Competencies of School Administrators under the Secondary Education Service Area Office 2.**

ชญาดา พันธุ์ยาว<sup>1</sup> อ.ดร.สมบุญ บูรศิริรักษ์<sup>2</sup> อ.ดร.สมชาย เทพแสง<sup>3</sup>

Chayada Panyaw<sup>1</sup> Dr.Somboon Burasirak<sup>2</sup> Dr.Somchai Thepsaeng<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นิสิตการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<sup>2</sup>ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<sup>3</sup>ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 และศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 357 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของศิริชัย กาญจนวาสิ ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ และดิเรก ศรีสุโข ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อน 5% แล้วดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น แล้วจึงทำการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือ ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60-1.00 ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ .95 และค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) และสมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .64 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้ร้อยละ 44.20 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

#### Abstract

The purposes of this research were to study the level of the transformational leadership of school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area Office 2; to study the Academic competency levels of school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2; to study the relationship between transformational leadership and the academic administration competency of school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2; to study the way in which transformational leadership affecting the academic administration competency of school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2. The samples consisted of than hundred and fifty seven teachers in the Secondary Education Service Area, Office 2 in the 2016 academic year by using Sirichai Kanjanawasee, Taweewat Pitayanon and Direk Srisuko. (2008:150-151) at 95% confidence level with an allowable error rate of 5%. The proportional stratified random sampling was conducted by using school size as a strata to use calculate the sample size. Simple random sampling was used thereafter. The instruments used for data collection included a five point-rating scale questionnaire. The questionnaire were distributed to five experts to check the content validity. The IOC (Index of Item- Objective Congruence) was valued at 0.60-1.00, the reliability of transformational leadership was .95 and the reliability of academic administration competencies was .95. The data analysis was performed by mean and standard deviation. The hypothesis testing was conducted by using the Pearson product-moment correlation coefficient, multiple correlation and multiple regression analysis- enter method.

The results of the research were as follows

1. The level of the transformational leadership among school administrators under the Secondary Education Service Area, Office 2 was at a high level as a whole. When considering each individual aspect, the research found they were at high levels in all aspects. In descending order and by average as follows; individual consideration, intellectual stimulation, power expertise and inspiration.

2. The level of competency among academic administration school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2, was at high level on the whole. When considering each individual aspect, the research found that all aspects were at a high level. In descending order, those aspects included; learning supervision, learning management, curriculum development and promote research to improve the quality of learning management.

3. There was a statistically significant and positive relationship, rated at .01, between the aspect of transformational leadership and the competencies of academic administration school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2. Pearson's correlation coefficient ( $r$ ) = .64 showed that the two variables had a relationship at moderate level.

4. The aspects of the transformational leadership that affected competencies among academic school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2 at .01 a level of. All aspects of transformational leadership mutually predicted the academic administration competencies of school administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area, Office 2, with a predictive power of 44.20 percent. The aspect of individual consideration had the highest predictive power, followed by inspiration and intellectual stimulation, respectively.

**Keywords :** The transformational leadership, Academic administration competencies

## บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ การเมืองมีผลทำให้ประเทศต่างๆ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น อีกทั้งยังต้องพยายามปรับเปลี่ยน และดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประเทศของตนสามารถยืนหยัดอยู่ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี คุณภาพของประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จ และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ [1]

สภาพที่เป็นจริงจะเห็นว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ยังไม่สามารถบริหารสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถหรือสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศภายในสถานศึกษา และการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว [2] อีกทั้งการที่สมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการ ที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น โดยพฤติกรรมสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ซึ่งเป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบจัดการศึกษาในระบบให้เป็นที่ไปตามสาระบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 รวมทั้งการจัดการศึกษาตามนโยบายและการกำกับดูแลของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้ริเริ่มให้โรงเรียนมีความสามารถในการบริหารจัดการด้วยตนเองมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาได้สอดคล้องตามความต้องการของนักเรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จดังที่กล่าวนั้น ประกอบด้วยสถานที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม มีวัสดุอุปกรณ์การเรียนที่มีคุณภาพเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทั้งด้านการจัดการเรียนรู้และระบบการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพในการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

สภาพปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจและขาดความเอาใจใส่ ไม่มีการถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาของตนได้รับทราบถึงเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนยังไม่บรรลุเป้าหมาย การช่วยเหลือ ระบบดูแลนักเรียน ปรับไม่ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคมทำให้เกิดช่องว่างระหว่างครูและนักเรียนอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ขาดสื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย ขาดงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน [3]

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จึงมีความสนใจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลจากการวิจัยหวังว่าจะนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถและสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ให้มีประสิทธิภาพและสู่มาตรฐานสากลต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จาก 52 โรงเรียน จำนวน 4,938 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูจากสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำนวน 357 คน สุ่มจำนวนโรงเรียน 50% จากโรงเรียนทั้งหมด 52 โรงเรียน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยให้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) และใช้วิธีจับสลากโรงเรียนให้ได้จำนวนครูผู้สอนตามขนาดกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ผ่านการหาคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .60-1.00 ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ .95 และค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการเท่ากับ .95 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) และการสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ด้วยวิธี Enter

#### ผลการวิจัย

1. ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .64 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้ร้อยละ 44.20 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ปรากฏดังตาราง

ตาราง ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เป็นตัวแปรเกณฑ์ โดยวิธี Enter

ตัวพยากรณ์	b	B	SE <sub>b</sub>	t	p
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X1)	-.056	-.058	.054	-1.037	.300
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (X2)	.254	.262	.070	3.648**	.000
3. การกระตุ้นทางปัญญา (X3)	.123	.156	.043	2.846**	.005
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4)	.297	.371	.051	5.775**	.000
R= .665	SEest= .24097	F= 63.432**			
R2 = .442	a=1.642				

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่างๆที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้านดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก [4] มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถแสดงพลังแห่งความมุ่งมั่น จริงจัง จริงใจ เต็มศักยภาพของแต่ละคน มุ่งหวังให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในระดับสูง [4] เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตน ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรหรือสังคม [5] สอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา คำก้อน [6] ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสันติ หอมทวีโชค [7] ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนิรันดร์ ต้นชัย [8] ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญยิ่ง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิถีปฏิบัติของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก [9] ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ซึ่งเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ [10] สมรรถนะของผู้บริหารวิชาการเป็นดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหาร การที่ผู้บริหารได้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษา จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน ที่องค์การได้กำหนดไว้สอดคล้องกับงานวิจัยของตองตา กรวดนอก [11] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มเขตพื้นที่กรุงเทพฯ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเขตพื้นที่กรุงเทพฯ สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นเดียวกับวิเชียร ควรประกอบกิจ [12] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .64 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้นำต้องสามารถทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานประจำให้ถูกต้อง ในขณะที่ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมโดยการตัดสินใจเลือกในสิ่ง ที่ควรก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ให้เกิดการเริ่มต้นและฮึดมุ่งทุ่มเท ความพยายามปฏิบัติงาน[13] ผู้นำแสดงให้เห็นพฤติกรรมในการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งต้องใช้สมรรถนะในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล สุขทนารักษ์ [14] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับณัฐพงศ์ บุญขารมย์ [15] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม พบว่า ความสัมพันธ์ อำนาจพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ของ

โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม มีความสัมพันธ์กันทางบวก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ [16] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ทั้ง 12 ด้าน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุก ด้านร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้ร้อยละ 44.20 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอำนาจ พยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับผลวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจ เนื่องจากสมรรถนะ หรือความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกเป็นวิถีคิดและพฤติกรรมในการทำงานอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นคุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคลที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่แตกต่างกัน ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ และทัศนคติของบุคคลที่มีผลทำให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของงาน [17] โดยสมรรถนะ ของผู้บริหารวิชาการเป็นดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหาร การที่ผู้บริหารได้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการ บริหารสถานศึกษา จะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญดา เกื้อกุล รัฐ [18] ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อ ประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โดยเฉพาะด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลนับว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญส่งผลต่อสมรรถนะการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะผู้บริหารคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล อย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพ ของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการความสนใจ โดยใช้สมรรถนะและคุณลักษณะของบุคคลโดยการแสดงออกเป็น วิถีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลสอดคล้องกับปราชญา กล้าผจญ และ พอดา บุตรสุขธิวงศ์ [19] สรุปว่า คุณลักษณะที่เป็นพื้นฐานของปัจเจกบุคคลที่มีส่วนในการทำนุผลการปฏิบัติงานที่ ดี และ/หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน ชีดความสามารถดังกล่าวประกอบด้วยความรู้ ทักษะ การรับรู้ตนเอง บทบาท ทางสังคมและแรงจูงใจในการประเมินขีดความสามารถ มุ่งประเมินเพื่อให้ทราบว่า จะต้องทำอย่างไรที่จะให้กับ พนักงานบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับปีทมา เพชรไพรินทร์ [17] สรุปว่าความรู้ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะและ ทัศนคติของบุคคลที่มีผลทำให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของงาน

อีกทั้งด้านการสร้างแรงบันดาลใจนับว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญส่งผลต่อสมรรถนะการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ



ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย สร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน โดยใช้การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และคุณลักษณะส่วนบุคคลมาใช้ได้ดีในบทบาทนั้น ๆ จนกระทั่งเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด หรือมีประสิทธิภาพมากที่สุด สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ [5] สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการที่ผู้นำประพฤติในทางจงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับประนอม แมนมาศวิหค [20] สรุปว่าการสร้างแรงบันดาลใจว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในการจงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การท้าทายในงานของผู้ตาม และผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

รวมถึงด้านการกระตุ้นทางปัญญานับว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะผู้บริหารกระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังให้ผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่างๆ ด้วยการคิดวิเคราะห์ และเหตุผลต่างๆ ร่วมกัน โดยใช้ความสามารถที่ประกอบด้วยความรู้ ความคิด เจตคติ และการปฏิบัติที่บุคคลพึงมีในการที่จะปฏิบัติ หรือจัดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนด สอดคล้องกับขวัญชัย จะเกรง [21] สรุปว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในข้อผู้บริหารสร้างบรรยากาศในองค์กร ให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ได้แก่ จัดสัมมนานอกสถานที่ ศึกษาฐานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความสัมพันธ์ เอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาฐานเพื่อให้ครูได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามต้องการความสนใจ ให้ประสบการณ์ การเรียนรู้ใหม่ๆ ด้วยบรรยากาศการสนับสนุนครูแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน

1.2 การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในข้อผู้บริหารเน้นให้ครูเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องกระตุ้นจงใจให้ครูเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจ ทำให้ครูเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกัน

1.3 การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาในข้อ ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูเสมอในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องกระตุ้นให้ครูตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ให้กำลังใจแก่ครูในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่างๆ ด้วยการคิดวิเคราะห์ แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่างๆ ร่วมกัน

##### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในระดับอื่นๆ และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคตต่อไป

2.2 ควรหาตัวแปรภาวะผู้นำรูปแบบอื่น เช่น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ควรทำวิจัยในรูปแบบต่างๆ เช่น กรณีศึกษา วิจัยเชิงคุณภาพ เป็นต้น

#### เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ระเบียบวาระสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- [2] สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ.
- [3] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (2556). *ผู้บริหารสถานศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2556, จาก [http://www.sec\\_ondary2.obec.go.th](http://www.sec_ondary2.obec.go.th).
- [4] สุธิตราภรณ์ สำเนาอินทร์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารสถานศึกษา): มหาวิทยาลัยราชภัฏจอมบึง. ถ่ายเอกสาร.
- [5] กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *คู่มือผู้เข้ารับการพัฒนาหลักสูตรผู้พัฒนาการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา (เอกสารประกอบการอบรม)*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- [6] จินตนา คำก้อน. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- [7] สันติ หอมทวีโชค. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- [8] นิรันดร์ ต้นจ้อย. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครนายก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. ถ่ายเอกสาร.
- [9] ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- [10] อภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2548). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency*. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2557, จาก <http://adivisor.anamai.moph.go.th>.
- [11] ต่อจดา กรวดนอก. (2556). *การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มเขตพื้นที่กรุงเทพและสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร*. ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- [12] วิเชียร ควรประกอบกิจ. (2536). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน*. สำนักงานประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- [13] ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ.(2543). การนิเทศการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์.
- [14] ศศิวิมล สุขทนาร์ักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดบึงกาฬ. (การบริหารการศึกษา).นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม. ถ่ายเอกสาร.
- [15] ณัฐพงศ์ บุญขารมย์.(2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม.ถ่ายเอกสาร.
- [16] กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ.(2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์. (การบริหารศึกษา).เพชรบุรี: คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.ถ่ายเอกสาร.
- [17] ปัทมา เพชรไพรินทร์. (2547). สมรรถนะของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลขอนแก่น. รายงานการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์.ม (การบริหารการพัฒนา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น .ถ่ายเอกสาร.
- [18] ขวัญตา เกื้อคุณรัฐ. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- [19] ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์. (2550).การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ข้าวฟ่าง.
- [20] ประนอม แมนมาศวิหค.(2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการทั่วไป).นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.ถ่ายเอกสาร.
- [21] ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.