



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

โดย

นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

โดย
นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2552
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING STUDENT
STRANDARD OF BASIC EDUCATION SCHOOLS UNDER NAKHONPATHOM
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

By
Chaweewan Junmeng

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
MASTER OF EDUCATION
Department of Educational Administration
Graduate School
SILPAKORN UNIVERSITY
2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ” เสนอโดย นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ดร.ลำเรียง กุจิรพันธ์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)
...../...../.....

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

49252304: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ มาตรฐานด้านผู้เรียน

ทวิวรรณ จันทร์เม่ง : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต1. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :
อ.ดร. ศรียา สุขพานิช, รศ. ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร, ผศ. ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 160 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 2) มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
มาตรฐานด้านผู้เรียน โดยใช้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน
102 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร
สถานศึกษา และครู รวมทั้งสิ้น 408 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของ บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) และมาตรฐานด้าน
ผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ
ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การ
ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน(stepwise multiple regresstion analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

2) มาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า อยู่ในระดับมาก 7 มาตรฐาน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อยคือ มาตรฐานที่ 7 , 8 , 1 , 2 , 3 และ 4 ส่วนมาตรฐานที่ 5 อยู่ในระดับปานกลาง

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวม
และมาตรฐานที่ 1 , 2 , 3 , 4 และ 7 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้าง
บารมีอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวมและมาตรฐานที่ 2 , 6 , 8 ด้านการสร้างแรง
บันดาลใจส่งผลต่อมาตรฐานที่ 7 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อมาตรฐานที่ 5 , 6 ของสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2. 3.

49252304 : MAJOR: EDUCATION ADMINISTRATION

KEYWORD: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ STUDENT STRANDARD

CHAWEEWAN JUNMENG: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING STUDENT STRANDARD OF BASIC EDUCATIONAL SCHOOLS UNDER NAKHONPATHOM EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1. THESIS ASVISORS : SARIYA SUKHABANIJ , Ph.D. , ASSOC. PROF. SIRICHAJ CHINATANGKUL , Ph.D. , AND ASST . PROF . PRASERT INTARAK ,Ed.D. 160 pp.

The purposes of this research were to find 1) the transformational leadership of schools administrators under Nakhonpathom Educational Service Area Office 1, 2) the student standard of basic educational schools under Nakhonpathom Educational Service Area Office 1 and 3) the transformational leadership of school's administrators affecting student standard of basic educational schools under Nakhonpathom Educational Service Area Office 1. The sample were 102 basic educational schools under Nakhonpathom Educational Service Area Office 1. The respondent consisted of school's administrators, vice administrators and teachers, totally 408 . The research instrument was a questionnaire about the transformational leadership based on Bass and Avolio's concept and the student standard of basic educational school on the concept of the Basic Education Commission. The statistics used for analyis the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The result were found as follow:

1) the transformational leadership of schools administrators was at a high level both as a whole and as an individual aspect by ranking from the highest to the lowest mean : inspirational motivation , the individualized consideration, the idealized influence and the intellectual stimulation

2) the student standard of basic educational schools under Nakhonpathom Educational Service Area Office 1 , as a whole was at a high level; and as an individual, 7 stands aspects were found at a high level by ranking from the highest to the lowest mean : 7th, 8th, 1st, 2^{sd}, 3rd, 4th standard ; while the 5th standard was at a medium level

3) the transformational leadership of schools administrators affecting the student standard as a whole and 1st, 2^{sd}, 3rd, 4th and 7th standard , and as individual aspect, idealized influence was found affecting the student standard as a whole and 2^{sd}, 6th, 8th standard , inspiration motivation affecting 7th standard , intellectual stimulation affecting 5th, 6th standard of basic educational schools under Nakhonpathom Educational Service Area Office 1.

Department of Education Aministration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature.....

Thesis Advisors' signature 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความเมตตาจากอาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช ประธานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ดร. สำเริง กุจิรพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ ดร. สำเริง อ่อนสัมพันธ์ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความรู้ แนวคิดและแนวทางในการศึกษาวิจัย รวมทั้ง นายเชียรไชย ชักทะวงษ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายสมบุรณ์ ตรีชนะกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย นายกิตติ กลินธรา ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ นางจรรยาพร ยอดแก้ว ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ดร. พิเชษฐ ศรีเมฆ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ที่ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มทดลอง เครื่องมือ และกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้อำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณสำหรับกำลังใจ ความช่วยเหลือ และคำแนะนำอันมีค่าจากนักศึกษารุ่นพี่ รุ่นน้อง เพื่อนนักศึกษา รุ่นที่ 26 และนางสาวอุษา ใหญ่ไฉ่บาง ที่ให้ความช่วยเหลือเสมอมา และทุกกำลังใจทุกความห่วงใยของคณะผู้บริหารและเพื่อนครูรุ่นพี่ รุ่นน้องโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัยทุกท่าน

คุณค่าของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณของคุณปู่เลี้ยง คุณย่าจันทร์ พงษ์เจีย พันโทอนันต์ คุณแม่สมศรี พงษ์เจีย คุณตาบุญมา คุณยายฉนวน พุกกระรัตน์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ความเมตตาช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งบูรพคณาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหา.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
ข้อคำถามของการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	17
ความหมายของผู้นำ.....	17
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	19
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	22
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	23
ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
แนวคิดภาวะผู้นำแบบบารมี.....	24
แนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน.....	28
แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	29
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	32
ผู้บริหาร โรงเรียนกับภาวะผู้นำ.....	40
การพัฒนามาตรฐานการศึกษา.....	41

บทที่	หน้า
การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	43
การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	46
การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา.....	48
แนวดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา.....	49
การประเมินคุณภาพการศึกษา.....	50
การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี.....	52
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	54
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
3 การดำเนินการวิจัย.....	74
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	74
ระเบียบวิธีวิจัย.....	75
แผนแบบการวิจัย.....	75
ประชากร.....	76
ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	76
ตัวแปรที่ศึกษา.....	77
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
การสร้างเครื่องมือ.....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	82
สรุป.....	82
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	84
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.....	86
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.....	92

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.....	100
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	114
สรุปผลการวิจัย.....	114
อภิปรายผล.....	116
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	122
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	122
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	123
บรรณานุกรม.....	124
ภาคผนวก.....	131
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ.....	132
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ.....	134
ภาคผนวก ค หนังสือขอทดลองเครื่องมือ.....	136
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	142
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล.....	149
ภาคผนวก ฉ รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	148
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	153
ประวัติผู้วิจัย.....	160

สารบัญญัตินี้

ตารางที่		หน้า
1	คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2550 จำแนกรายวิชา และระดับ.....	6
2	เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2549 และ 2550 จำแนกตามระดับและรายวิชา.....	7
3	เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2548, 2549 และ 2550 จำแนกตามระดับและรายวิชา.....	8
4	ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง...	34
5	สรุปความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง.....	35
6	ประชากร ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	77
7	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา.....	86
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้าน การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์.....	87
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ.....	88
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้าน การกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	89
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	91
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนมาตรฐานด้านผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.....	92
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมาตรฐานด้านผู้เรียนมาตรฐานที่ 1 ผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์.....	93

ตารางที่	หน้า	
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียน มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาลิ่งแวดล้อม.....	94
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต.....	95
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์.....	96
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร.....	97
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง.....	98
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี.....	99
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา.....	100
22	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารด้านต่าง ๆ และมาตรฐานด้านผู้เรียน.....	101
23	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 1.....	102
24	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์.....	103
25	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านจิตสำนึกในการอนุรักษ์ และพัฒนาลิ่งแวดล้อม.....	104

ตารางที่	หน้า	
26	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีทักษะใน การทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้และมีเจตคติ ที่ดีต่ออาชีพสุจริต.....	106
27	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน ด้านความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์.....	107
28	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีความรู้และทักษะ ที่จำเป็นตามหลักสูตร.....	108
29	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีทักษะในการ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง.	109
30	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี.....	110
31	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้าน ศิลปะ ดนตรี และกีฬา.....	111

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	13
2 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
3 การส่งเสริมกันระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..	36
4 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐาน ด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1...	113

บทที่ 1

บทนำ

สังคมโลกในปัจจุบันอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ทำให้สังคมมีการแข่งขันกันอย่างสูงและนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น จนกระทั่งเกิดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ปัญหาและสภาพของวิกฤติการณ์ต่าง ๆ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนจะต้องปรับเปลี่ยน พื้นฐานด้านความรู้ความสามารถของประชาชนไม่เพียงพอกับความเป็นอยู่ในสภาพสังคมปัจจุบัน บุคคลและสังคมปรับตัวไม่ทัน เกิดความไม่สมดุลของการพัฒนาในหลายลักษณะ เช่น การพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนาทางด้านจิตใจ การใช้กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การให้ความสำคัญกับวิทยาการสมัยใหม่และวัฒนธรรมภายนอกกับภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่น การพึ่งพาอาศัยกันกับการพึ่งพาตนเอง เป็นต้น

สังคมไทยควรมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤติการณ์ทางด้านต่าง ๆ ได้ การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และทุก ๆ ด้านให้เจริญก้าวหน้าทันกับสังคมโลกปัจจุบัน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 มาตรา 81 ได้กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรม และสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรม ให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในวิทยาการ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพและส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ¹ ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญต้องการให้มีกฎหมายการศึกษา และปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

¹ “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 114, ตอนที่ 55 ก (11 ตุลาคม 2542) : คำนำ.

ในการจัดการศึกษา อาทิเช่น ครู อาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา เกิดความตื่นตัวโดยเฉพาะในประเด็นของการปฏิรูปการศึกษา ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตลอดจนให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านผู้เรียนนั้น มีองค์ประกอบของความสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะครู อาจารย์และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและได้คุณภาพตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด² การบริหารงานของสถานศึกษาในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะในการนำคนและจูงใจคน ให้ผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอยู่เสมอ กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น เรียกว่า “ภาวะผู้นำ” (leadership)³ ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่องานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมาย จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถบริหารงานสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องได้รับการพิจารณาควบคู่กับมนุษย์สัมพันธ์ ในหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐ หรือเอกชน ย่อมต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้อง มีระเบียบแบบแผนที่ดี ซึ่งการบริหารที่ดีจำเป็นต้องมีหัวหน้างานที่ดีหรือผู้นำที่ดี ฉะนั้นการศึกษาภาวะผู้นำจึงเป็นความจำเป็นและสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมากในยุคที่เน้นเรื่อง การปฏิรูปการศึกษา⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียน ถูกคาดหวังอย่างมากหลังจากได้มีการปฏิรูประบบการศึกษา ภายหลังจากที่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 มีการควบคุมคุณภาพของสถานศึกษาด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่บัญญัติไว้ในหมวดที่ 6 ของพระราชบัญญัตินี้ ทำให้เกิดกระแสการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งก็เป็นผลอีกประการหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ที่ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ

² ชลิต ตุ่มทองคำ, “ผู้บริหารบุคคลสำคัญความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้,” รายงานการปฏิรูปการศึกษาไทย 2,40 (เมษายน 2544) : 6.

³ Pual Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources, 5th ed. (London : Prentice – hall International, 1988),86.

⁴ Keith Davis ,Human Behavior at work. (New York : Mc Graw – Hill Inc.,1972), 95.

งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ และนำแนวคิดการบริหารจัดการการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management – SBM) มาใช้บริหารจัดการ ซึ่งมีการมุ่งเน้นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา และเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมกันกำหนด นโยบายและแผนการตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานที่สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) กำหนดไว้

อุดมการณ์และหลักการ ในการจัดการศึกษาของชาติที่มีอยู่ในมาตรฐานการศึกษาของชาติ คือการจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและการสร้างสังคมไทย ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นการศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคมบูรณาการอย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรมเป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวงมุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษารับพื้นฐานและพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อการทำงานที่มีคุณภาพโดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่า การศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิตและสังคม เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งพาตนเองและพึ่งกันเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ จึงมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาชาติดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก เป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็น “คนเก่ง คนดี และมีความสุข” โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัย พัฒนาดนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ตรงตามความต้องการ ทั้งในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะ คุณธรรมและจิตสำนึกที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมอย่างปกติสุข

มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้เรียนได้เห็นแบบอย่างที่ดี ได้ฝึกการคิด ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการ และมีความสุขในการเรียนรู้ ครู คณาจารย์รู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เตรียมการสอนและใช้สื่อที่ผสมผสานความรู้สากลกับภูมิปัญญาไทย จัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพัฒนาความคิดของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ความสำเร็จของการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ขึ้นอยู่กับ 1) ปัจจัยด้านบุคคล

ได้แก่ ผู้เรียน ครู คณาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชน 2) ปัจจัยด้านการบริการ ได้แก่ หลักการบริหารจัดการและหลักธรรมาภิบาล

มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ การสร้างวิถีการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ การส่งเสริมและสร้างกลไกเพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตด้วยรูปแบบ และวิธีการที่หลากหลาย โดยการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคม ซึ่งจะนำมาถึงการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ⁵

กระทรวงศึกษาธิการมีความมุ่งหวังและต้องการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาไทย แต่ผลการประเมินคุณภาพของโรงเรียนรอบแรก (ปี 2542 –2546) โดยกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ⁶ แสดงว่าการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาของไทยยังดำเนินการได้ไม่ทั่วถึง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสิ่งที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียน ถ้าผู้เรียนได้รับการพัฒนาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ก็แสดงว่าการศึกษาได้รับการพัฒนาดีขึ้น การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้ดีขึ้น ก็ขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน ในที่นี้ขอเน้นในกระบวนการบริหารของผู้บริหารในเรื่องของภาวะผู้นำ หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ดี ก็จะสามารถนำพาความร่วมมือทั้งของคนในองค์กรและประสานความร่วมมือ ของท้องถิ่นมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามมาตรฐานการศึกษาด้านต่างๆ โดยเฉพาะมาตรฐานด้านผู้เรียน

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหาร ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จากการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรประกอบ ในการจัดการศึกษา เพื่อหวังผลว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้น มุ่งให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

⁵ กระทรวงศึกษาธิการ,สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา,เอกสารประกอบการพัฒนา หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา,พิมพ์ครั้งที่ ๒(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,2550),133-136.

⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตร,การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ(พ.ศ. 2550),พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา,2550),25.

มากยิ่งขึ้น ให้เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคมและประเทศอย่างยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ รุนแรง เช่น ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด⁷

ปัญหา

การประเมินการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตร ผู้บริหาร สถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2545 ของสำนักผู้ตรวจราชการ ประจำเขตตรวจราชการที่ 1 – 12 พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน คือ 1) การ บริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานบุคคล 3) การบริหารงานกิจการนักเรียน 4) การบริหารงาน ชุรکار การเงินและพัสดุ 5) การบริหารงานอาคารสถานที่ และ 6) การบริหารงานความสัมพันธ์ กับชุมชน ในด้านการบริหารงานบุคคล ปัญหาที่พบมากคือผู้บริหารสถานศึกษาขาดภาวะผู้นำ และการเปลี่ยนแปลง⁸

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่เสริมสร้าง และเติมเต็มให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาที่สมบูรณ์ การบริหารองค์การในสังคม ปัจจุบันขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบของผู้นำ และภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ทำให้เกิด ความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์การ และองค์การทางการศึกษา ก็ต้องการผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยนักวิชาการหลายท่าน ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน และเป็นหัวใจสำคัญของการ บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็น ผู้นำที่มีพลังขับเคลื่อนองค์การ และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ด้วยกระบวนการที่หลากหลายและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการ คุณภาพ การศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียน

ผลการประเมินสถานภาพนอกรอบแรกของ สมศ.(2546-2548) ผลปรากฏว่ามีโรงเรียนที่มี ผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับพอใช้และปรับปรุง จำนวน 19,243 โรงเรียนและปัญหาอื่น ๆ อีกมาก จึงเป็นเหตุผลในการกำหนดนโยบายของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2550 มี 5 กลยุทธ์ คือ 1) เร่งรัดการปฏิรูป

⁷ เทือน ทองแก้ว, “ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารยุคปฏิรูป,” วารสารวิชาการ 5, 9 (กันยายน 2545):35.

⁸ สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 1 – 12, “ การประเมินการบริหารงานใน สถานศึกษาของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2545”, 2545.

การศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความสามานฉันท์ สันติวิธี วิถีชีวิต ประชาธิปไตย 2) ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวางและทั่วถึง 3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ 4) กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและท้องถิ่นในการจัดการศึกษา เพื่อให้ยึดถือเป็นแนวทางหลักในการพัฒนาการศึกษาของไทย ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศไทย 175 เขต และได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้วยการวิเคราะห์และนำเสนอระดับความก้าวหน้าที่ใช้ Tracking System ในปีงบประมาณ 2550 พบว่า กลยุทธ์ที่ 3 ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่ ร้อยละ 73 (129 เขต) มีความก้าวหน้าอยู่ในระดับ A 2 คือ ความพยายาม (Attempt) ร้อยละ 26 (45เขต) อยู่ในระดับ A 3 คือ ความสำเร็จ (Achievement) และมีเพียง 1 เขต อยู่ในระดับ A4 คือ ความยั่งยืน (Accredited System)⁹

จากผลการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับขั้นที่อยู่ในระดับของการพัฒนาที่ประสบผลสำเร็จ ยั่งยืนมีเพียง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากทั้งหมด 185 เขต

เมื่อสำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ ได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับชาติ (national test) เป็นประจำทุกปีการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน(GAT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลสอบ ดังตารางที่ 1 ตารางที่ 1 คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2550

จำแนกรายวิชา และระดับ

วิชา	ระดับ	คะแนนเฉลี่ย ร้อยละ	ร้อยละของจำนวนนักเรียน		
			ปรับปรุง	พอใช้	ดี
คณิตศาสตร์	สพฐ.	45.05	33.66	43.15	23.2
	สพท. นฐ.1	46.21	31.45	44.14	24.4
ภาษาไทย	สพฐ.	48.26	17.93	64.37	17.71
	สพท. นฐ.1	49.58	15.78	64.45	19.78

ที่มา: กลุ่มนโยบายและแผน, รายงานการจัดการศึกษาปีงบประมาณ 2550, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 (ม.ท.ป.,2551),45.

⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, “รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารและจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2550,”2550.

จากข้อมูลคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2550 พบว่า คะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งวิชาคณิตศาสตร์ และวิชาภาษาไทย

เมื่อพิจารณาผลคะแนนร้อยละของจำนวนนักเรียน วิชาภาษาไทย นักเรียนส่วนใหญ่มีผลคะแนนอยู่ในระดับพอใช้และดี ส่วนวิชาคณิตศาสตร์ยังมีนักเรียนที่มีผลคะแนนระดับปรับปรุง ประมาณ 1 ใน 3 ของนักเรียนทั้งหมด

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2549 และ 2550 จำแนกตามระดับและรายวิชา

(N=150)

วิชา	เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2549 – 2550						ปีการศึกษา 2550		
	ค่าเฉลี่ย ปี 2549		ค่าเฉลี่ย ปี 2550		เพิ่มขึ้น+ ลดลง-	เพิ่มขึ้น (ร.ร.)	ลดลง (ร.ร.)	ค่าเฉลี่ย สูงกว่า	ค่าเฉลี่ย สูงกว่า
	สพฐ.	สพท.นฐ.1	สพฐ.	สพท.นฐ.1				สพท.นฐ.1 (ร.ร.)	ร้อยละ 50 (ร.ร.)
ภาษาไทย	42.50	46.10	36.58	40.46	-5.64	20	120	43	7
คณิตศาสตร์	38.75	42.93	47.54	54.32	11.39	128	12	48	65
วิทยาศาสตร์	43.18	47.60	49.57	56.06	8.46	110	30	43	84
ภาษาอังกฤษ	34.63	36.63	38.66	44.90	8.27	99	41	53	38

* โรงเรียนของรัฐ จำนวน 128 โรงเรียน เอกชน จำนวน 22 โรงเรียน

ที่มา: กลุ่มนโยบายและแผน, รายงานการจัดการศึกษาปีงบประมาณ 2550, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 (ม.ท.ป., 2551), 45.

จากข้อมูลค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2549 และ 2550 จำแนกรายวิชาพบว่า คะแนนเฉลี่ยระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 สูงกว่าระดับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกวิชา ทั้งในปีการศึกษา 2549 และปีการศึกษา 2550 เมื่อพิจารณาระดับการพัฒนา พบว่า วิชาภาษาไทย มีค่าเฉลี่ยลดลงจากปี 2549 แต่วิชาอื่นเพิ่มขึ้น โดยวิชาคณิตศาสตร์เพิ่มขึ้นสูงสุด เท่ากับ 11.39 รองลงไปได้แก่วิชาวิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ

โรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2549 ในวิชาคณิตศาสตร์ สูงสุด จำนวน 128 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.43 รองลงไปได้แก่ วิชาวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ จำนวน 110 โรงเรียน (ร้อยละ 78.57) และ 99 โรงเรียน (ร้อยละ 70.71) ตามลำดับ โดยวิชาภาษาไทย มีโรงเรียนที่มีผลการพัฒนาดำสุด จำนวน 20 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 14.29

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายโรงเรียนเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า จำนวนโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 1 ใกล้เคียงกันในทุกวิชา ระหว่าง 43 – 53 โรงเรียน โดยวิชาภาษาอังกฤษ จำนวนสูงสุด 53 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 37.86

เมื่อพิจารณาจำนวนโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยรายวิชาสูงกว่าร้อยละ 50 พบว่า ส่วนใหญ่ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 ยกเว้นวิชาวิทยาศาสตร์ จำนวน 84 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 60.00 วิชาภาษาไทย น้อยสุด มีจำนวน 7 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 5.

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2548, 2549 และ 2550 จำแนกตามระดับและรายวิชา

(N=37)

	ปีการศึกษา 2548 สพท. นฐ.1	เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2549 – 2550							ปีการศึกษา 2550 ค่าเฉลี่ยสูงกว่า สพท.นฐ.1 (ร.ร.)
		ค่าเฉลี่ย ปี 2549		ค่าเฉลี่ย ปี 2550		เพิ่มขึ้น+ ลดลง-	เพิ่มขึ้น (ร.ร.)	ลดลง (ร.ร.)	
		สพท. นฐ.1	สพท. นฐ.1	สพท. นฐ.1	สพท. นฐ.1				
อังกฤษ	30.00	30.85	33.60	28.70	28.36	- 5.24	2	35	7
สังคมศึกษา	46.35	41.68	46.75	35.24	43.54	- 3.21	4	33	4
วิทยาศาสตร์	46.10	39.35	42.35	41.82	36.37	- 5.98	0	32	6
คณิตศาสตร์	36.65	31.15	33.65	34.73	35.75	2.10	19	18	4
ภาษาไทย	52.78	43.95	47.70	48.13	49.94	2.24	18	19	4

* โรงเรียนของรัฐ จำนวน 32 โรงเรียน เอกชน จำนวน 5 โรงเรียน

ที่มา: กลุ่มนโยบายและแผน,รายงานการจัดการศึกษาปีงบประมาณ 2550 , สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 1 (ม.ท.ป.,2551),45.

จากข้อมูลค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2549 และ 2550 จำแนกรายวิชาพบว่า คะแนนเฉลี่ยระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 สูงกว่าระดับ สพท. ทุกวิชา แต่ในปีการศึกษา 2550 วิชาสังคมศึกษา ภาษาไทย และคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับ สพท. ส่วนวิชาวิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับ สพท. เมื่อพิจารณาระดับการพัฒนาของโรงเรียน พบว่า วิชาคณิตศาสตร์ ภาษาไทย มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้น แต่วิชาภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และวิทยาศาสตร์ ค่าเฉลี่ยลดลง โดยจำนวนโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นในปีการศึกษา 2550 วิชา คณิตศาสตร์ จำนวน 19 โรงเรียน (คิดเป็นร้อยละ 51.35) รongลงไปวิชาภาษาไทยเพิ่มขึ้น จำนวน 18 โรงเรียน ลดลงจำนวน

17 โรงเรียน วิชาภาษาอังกฤษ เพิ่มขึ้นเพียง 2 โรงเรียน สำหรับวิชาวิทยาศาสตร์ โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยลดลงจากปีการศึกษา 2549 ทุกโรงเรียน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายโรงเรียนเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า จำนวนโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 1 ใกล้เคียงกันในทุกวิชา ระหว่าง 4 – 7 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 10.81 และโรงเรียนส่วนใหญ่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 มีเพียงวิชาภาษาไทย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 50 มีจำนวน 4 โรงเรียน

เมื่อพิจารณาระดับการพัฒนา ในปีการศึกษา 2550 พบว่า วิชาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาสูงขึ้นจากปี 2549 ในวิชา สังคมศึกษา และคณิตศาสตร์ ส่วนวิชาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยลดลงได้แก่ วิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ โดยวิชาคณิตศาสตร์ ทุกโรงเรียนมีระดับการพัฒนาสูงขึ้น (จำนวน 14 โรงเรียน) รองลงไปได้แก่ วิชาสังคมศึกษา ภาษาไทย และวิทยาศาสตร์ (จำนวน 16 โรงเรียน, 11 โรงเรียน และ 5 โรงเรียน) ตามลำดับ

ในปัจจุบันนักวิจัยทางการบริหาร มีความสนใจในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นจำนวนมาก เนื่องจากตระหนักถึงความจำเป็นขององค์กรที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถเผชิญอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการแข่งขัน ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยให้องค์กรเผชิญกับสังคมดังกล่าวได้¹⁰ จากที่กล่าวมาถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาท่ามกลางสถานะของการเปลี่ยนแปลงและความผันผวนรอบด้าน ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพราะภายใต้การนำของผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ ใ้บุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทสรรพกำลังในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา ด้วยสาเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในหน่วยงาน ซึ่งจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส และอโวลิโอ(Bass & Avolio) และคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียน เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้

¹⁰ Gary A Yukl ,Leadership in Organization(Englewood Cliffs,NJ.:Prentice Hall,1989),25..

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพปัญหาความสำคัญของงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
2. เพื่อทราบ มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
3. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางของการแสวงหาคำตอบและแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อ มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1 หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้อย่างชัดเจน จึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

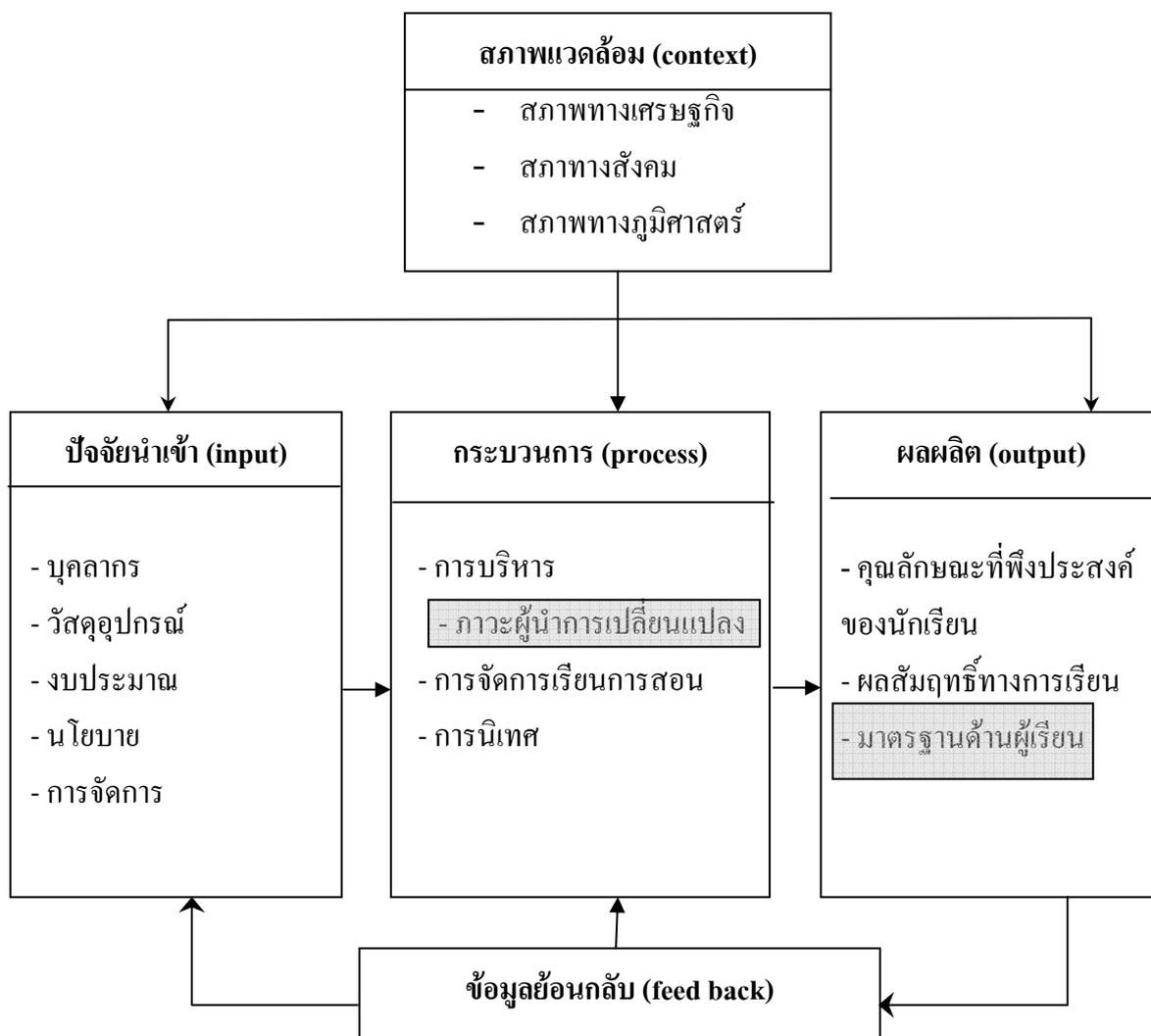
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมาก
2. มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของ แคทซ์ (Katz) และ คาน (Kahn) มาเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัยที่กล่าวว่างค์การเป็นระบบๆ หนึ่ง ภายในองค์กรซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยจะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดมิได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวงจร หากส่วนหนึ่งส่วนใดมีปัญหา ก็จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นที่มีปัญหาไปด้วย โดยธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบดำรงคงอยู่ไปได้ นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม¹¹ สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีลักษณะเปิดมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งตัวป้อนที่เป็นปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ นโยบาย และการจัดการ ซึ่งจะดำเนินการผ่านกระบวนการ การบริหารที่ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดของการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารสามารถชักนำให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ทิชชีและเดอานา (Tichy and Devanna) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) กล้านำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า 2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย มีความสุขุม มีจุดยืนเป็นของตนเอง 3) เชื่อมั่นในคนอื่น ทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ 4) ใช้คุณค่าของเป้าหมายเป็นแรงผลักดัน 5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (life-long learner) 6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน 7) เป็นผู้มองการณ์ไกลสามารถที่จะทำให้ความหวังเป็นจริง แฮร์ริส (Harris) กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประการ คือ 1) ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้มีการพัฒนาตนเอง 2) มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม 3) มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน 4) ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง เปิดใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา 5) มีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคลและมีความภักดีต่อองค์กร บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการคือ 1) การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (charismatic or idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึง

¹¹ Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2 ed. (New York: John Wiley and Son, 1978), 20.

ความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ดำเนินการจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ซึ่งจะทำให้ผลผลิตขององค์กร คือนักเรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเป็นไปตามมาตรฐานด้านผู้เรียน ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีทั้งหมด 8 มาตรฐานคือ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะดนตรี ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations, 2 ed. (New York: John Wiley & son, 1978), 20.

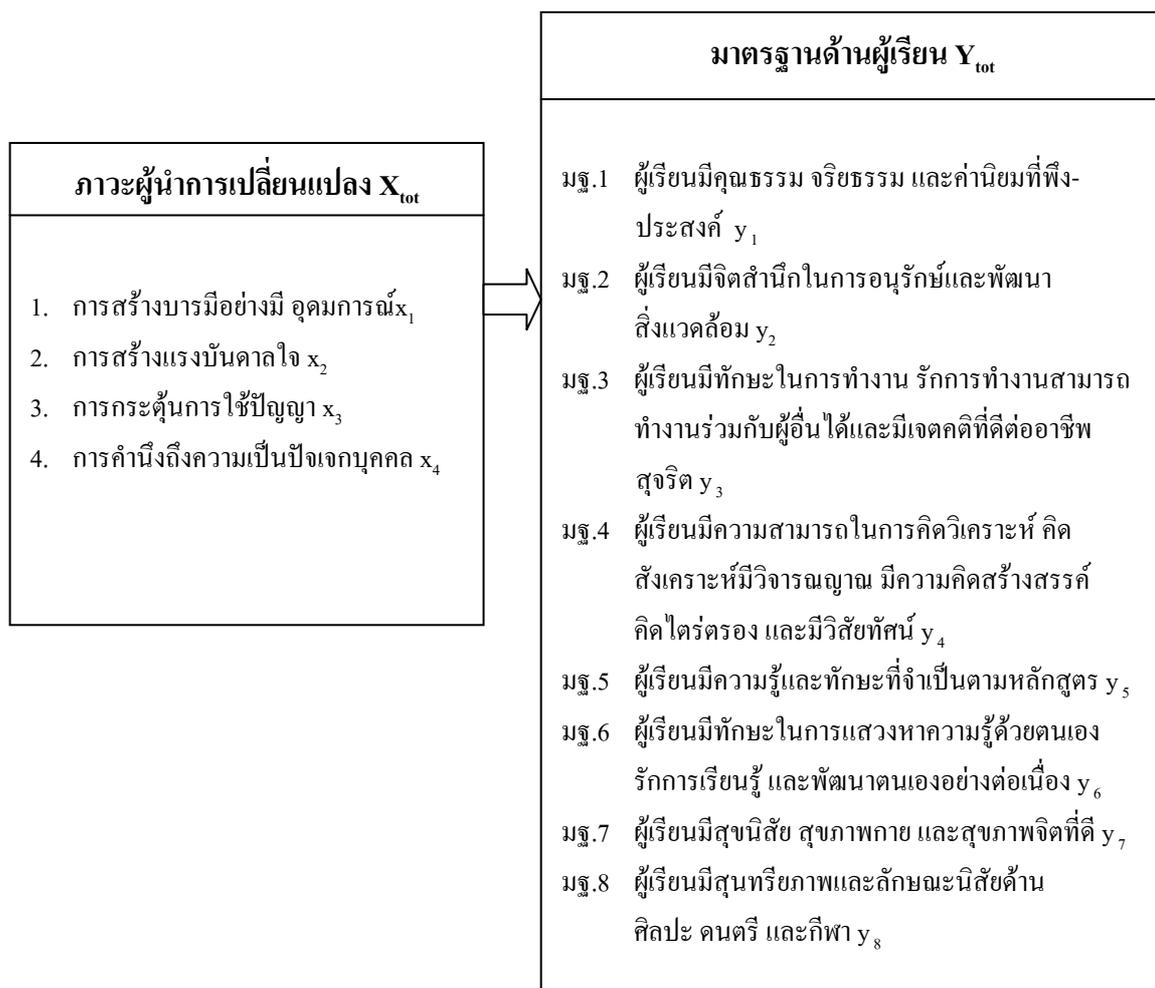
: Barnard M. Bass, and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness

Through Transformational Leadership (California : SAGE Publications, Inc., 1994), 203-213.

: คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐาน การศึกษาและตัวบ่งชี้ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2547), 36.

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการคือ 1) การการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (charismatic or idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ส่วนคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียน ได้ยึดตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแนวทางการศึกษา ในมาตรฐานด้านผู้เรียนมีทั้งหมด 8 มาตรฐานคือ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะดนตรี ดังที่ได้แสดงในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : บรูณาการจาก Barnard M.Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (California : SAGE Publications, Inc., 1994), 203-213.

: คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , มาตรฐาน การศึกษาและตัวบ่งชี้ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ:กระทรวงศึกษาธิการ, 2547), 36.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสามารถกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะ และอุดมการณ์ของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและองค์การ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

มาตรฐานด้านผู้เรียน คือ คุณภาพการศึกษาโดยดูตามระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านผู้เรียน ตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล โดยใช้มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในมาตรฐานด้านผู้เรียน จำนวน 8 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 หมายถึง โรงเรียนที่มีการเรียนการสอนช่วงชั้นที่ 1 ถึงช่วงชั้นที่ 4 ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 รวม 3 อำเภอ คือ อ. เมืองนครปฐม อ. กำแพงแสน อ.ดอนตูม

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาและการรวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องที่เกี่ยวข้อง จากแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยนำเสนอสาระสำคัญซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาตรฐานด้านผู้เรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

องค์กรแต่ละแห่งหรือหน่วยงานต่าง ๆ ย่อมมีผู้นำในการปฏิบัติงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เพราะองค์กรใดๆ จะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นอยู่กับผู้นำ และผู้นำก็มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรด้วยเช่นกัน ยิ่งในสภาวะการณของโลกในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรอบด้านเช่น สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม จึงทำให้ทุกองค์กรหรือ หน่วยงานยังต้องการผู้นำที่จะสามารถนำพาองค์กรหรือหน่วยงานให้ดำเนินงานหรือดำเนินกิจการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะฉะนั้นในทุกองค์กรหรือหน่วยงานผู้นำจึงมีบทบาทและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ฮาลปิน(Halpin) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะ อย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการดังต่อไปนี้ (1) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น (2) บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ (3) บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (4) บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ (5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน¹ เทอร์รี่ (Terry) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือผู้ใช้ อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

¹Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administration (New York : Macmillan Company, 1998),28.

ไว้² เนกลีย์ และคณะ (Ross L. Neagley and Others) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ (1) ผู้นำคือศูนย์กลางของกลุ่ม (center figger) ซึ่งหมายถึง ผู้นำเป็นศูนย์กลางของกลุ่ม ผู้ที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มสามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่ม และนำความสนใจนั้นมาใช้ให้ประโยชน์ต่อกลุ่มได้ (2) ผู้นำ คือ ผู้กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (group goal determnes) ซึ่งหมายถึง ผู้นำนำกลุ่มโดยเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย หรือจุดหมายปลายทางในการดำเนินงานของกลุ่ม (3) ผู้นำ คือ ผู้ที่กลุ่มเป็นผู้เลือกหรือผู้ที่เป็นที่นิยมของกลุ่ม (sociometric choice) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกในกลุ่ม เพราะได้รับความนิยมเนื่องจากเห็นว่าจะสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้ และมีคุณสมบัติในการนำกลุ่มตามที่กลุ่มต้องการ (4) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำ (leader behavior) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงหรือประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เสมอ โดยอาจจะเป็นอาสาสมัครนำเองก็ได้ หรือแสดงตนเป็นผู้นำในขณะที่กำลังร่วมกิจกรรมในกลุ่มก็ได้ (5) ผู้นำ คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามบทบาท (role-image) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรม ให้เป็นไปตามบทบาท ซึ่งกลุ่มของเขาคิดว่าน่าจะแสดงบทบาทเช่นนั้น และบทบาทที่แสดงนั้นต้องเป็นบทบาทที่กลุ่มหรือสมาชิก

เห็นพ้องต้องกันว่าเป็นบทบาทผู้นำ (6) ผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการผสมผสานกลมกลืนเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กลุ่มตั้งไว้ ซึ่งหมายถึง บุคคลยอมรับการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม บุคคลดังกล่าวจะเป็นผู้ตั้งใจ โดยพยายามทำความเข้าใจให้รู้แน่ชัดว่า ความคิดของสมาชิกในกลุ่มเป็นอย่างไร แล้วชักชวนให้ผู้ที่มีความคิดเห็นต่างกัน หันมาปรับปรุงงานตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยจะต้องคำนึงถึงความประนีประนอม ความสามัคคี การยึดเหนี่ยวทางจิตใจภายในกลุ่ม และความเข้าใจซึ่งกันและกัน³

ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งโดยตำแหน่ง ซึ่งมีลักษณะตรงกับ ความหมายของคำว่า หัวหน้า (head) หมายถึงบุคคลหนึ่งของกลุ่มที่ได้รับอำนาจจากภายนอกกลุ่ม โดยอำนาจของกฎหมายหรือโดยคำสั่งของเบื้องบนให้มาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกของกลุ่มอาจไม่ศรัทธาหรือมีความรู้สึกไม่ยอมรับให้เป็นผู้นำของตนอย่างจริงจัง⁴ แต่ผู้นำ (leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา ได้รับการยกย่องให้เป็น หัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

²George R. Terry, Principles of Management (Illinois : Richard D. Lewin,2001), 450.

³Ross L. Neagley and Others , The School Administration and Learning Resources : A Handbook for Effective Action (Englewood Cliffs : Prentice-Hall,1969),14-15.

⁴สมคิด บางโม , องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ :บริษัทวิทย์พัฒน์ จำกัด, 2550),229.

จากนิยามดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม หรือสังคม ให้การยอมรับ นับถือ ยกย่อง ให้เป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น ซึ่งผู้นำอาจเป็นแบบผู้นำที่เป็นทางการ คือมาจากตำแหน่งทางการบริหารภายในองค์กร และแบบไม่เป็นทางการแต่ได้รับการยอมรับและสามารถชักจูงโน้มน้าวให้คนในองค์กรปฏิบัติงานจนสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร⁵ ดังนั้นผู้นำจะเป็นบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไป ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือหัวหน้าในองค์กรนั้น ๆ หรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตาม แต่เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น มีบทบาทนำกลุ่มไปสู่จุดหมายได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือการเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผู้บริหาร หรือผู้นำโดยตรง ซึ่งภาวะผู้นำตามการวิเคราะห์ศัพท์ที่มีความหมายที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ คือหัวหน้าต้องมีความสามารถในการนำลูกน้อง จะต้องเป็นผู้สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดมรรควิธีอันเหมาะสมถูกต้อง เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ 2) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเอาชนะจิตใจลูกน้อง ได้แก่ ความภักดีต่อหัวหน้า และความร่วมมือร่วมใจของบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงาน หลักในทางรัฐประศาสนศาสตร์จึงตั้งว่า “ความสำเร็จของงานนั้น” อยู่ที่เอกภาพของการทำงานและการที่จะเกิดเอกภาพในการปฏิบัติการได้นั้น ส่วนใหญ่อยู่ที่ความรู้สึกลูกน้องทั้งหมดที่มีพันธะทางใจอยู่ต่อผู้เป็นหัวหน้า 3) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องฟันฝ่าอุปสรรคในการนำ ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพผู้เป็นหัวหน้าเองที่จะต้องเป็นคนที่รู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเองให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีศรัทธาต่อหัวหน้าที่แสดงให้เห็นว่าจะทำงานให้สำเร็จได้อย่างไรแม้เมื่อมีอุปสรรคก็ช่วยแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย คำว่า ภาวะผู้นำจึงมีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย เช่น สตอดคิล(Stogdill) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดความพยายามให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁷ ออร์ดเวย์ ทิด(Ordway Tead) อธิบายว่าภาวะผู้นำ

⁵ Stephen P. Robbins, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด , 2548), 125.

⁶ เนตรพัฒนา ยาวีราช , ภาวะผู้นำและผู้เชิงกลยุทธ์ , พิมพ์ครั้งที่ 3(กรุงเทพฯ : บริษัทเซนทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, 2547) , 2.

⁷ Relph M. Stogdill, “Leadership Organization,” Psychological Bulletin1 (June 1999) : 5.

เป็นการกระทำที่มีอิทธิพลสูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ⁸ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blandchard) เห็นว่า ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคล หรือกลุ่มคนที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำในรูปของกระบวนการใช้ก็ต้องเปลี่ยนตาม⁹ คูนต์และดอนเนล (Koontz and Donnell) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลให้ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายทั่วไป¹⁰ บาส (Bass) ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า¹¹ รังสรรค์ ประเสริฐศรีได้นิยามภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร¹²

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ คือคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกในการสร้างสรรค์หรือปลุกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำต้องการ เพื่อนำองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” มีความแตกต่างกัน เพราะผู้นำหมายถึง ตัวบุคคล ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม หรือความสามารถหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่เป็นผู้นำ ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

⁸Ordway Tead, The art of Leadership (New York:McGraw –Hill Book Company,1970), 20,อ้างถึงใน สมพร เมืองแป้น 2548:27.

⁹Paul Hersey and Kenneth H.Blanchaard ,Management of Organizational Behavior (New Delhi:Prentice – Hall of India Private Limited, 1974),68, อ้างถึงใน มนัสนันท์ บุญริกษ์ 2549:32.

¹⁰Harold Koontz and Cyril O.Donnell,Principles of Management, 2 nd ed.(New York : McGraw-Book Company,1959),453.

¹¹Bernard M. Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations (NewYork : The Free Press, 1985),545,อ้างถึงใน ชนะ พงศ์สุวรรณ 2548:20.

¹²รังสรรค์ ประเสริฐศรี,ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ:ชนธิชการพิมพ์ จำกัด,2544),31.

การใช้ภาวะผู้นำจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะไม่มีบุคคลใดในโลกที่จะทำงานคนเดียวได้สำเร็จ การดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กรต่าง ๆ นั้น ต้องมีการกระทำร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือ หมู่คณะ เมื่อพิจารณาถึงการทำงานในองค์กร ก็จะพบว่ามี 2 ฝ่ายด้วยกันคือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีเป้าหมายเดียวกันนั่นก็คือ การทำงานให้สำเร็จตามพันธกิจขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีหน้าที่ ใช้ภาวะผู้นำและเลือกรูปแบบภาวะผู้นำในการปกครองฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ความมีประสิทธิภาพขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ

การบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) คือการกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ การจัดองค์กร (Organizing) คือการกำหนด กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานการจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกลุ่มและการกำหนดสายการบังคับบัญชา การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการ และการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและการควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้¹³ ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการนำ (Leading) ตามที่มินส์เบิร์ก (Mintzberg) ได้ศึกษาวิจัยการทำงานจริงในแต่ละวันของผู้บริหารพบว่า บทบาทของผู้บริหารโดยทั่วไปมี 10 อย่าง ซึ่งการเป็นผู้นำ (Leader role) เป็นบทบาทหนึ่งในสิบนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ขององค์กร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ ช่วยให้ผู้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ระหว่างการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่างๆ และช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล¹⁴ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นที่สนใจของนักวิชาการบริหารด้วยถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่บ่งชี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร จึงได้มีการศึกษาวิจัยค้นหาแบบแผนของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเรื่อยมา จนถึงปัจจุบัน

¹³ Stephen P. Robbins and Mary Coulter, Management, อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงษ์วาน, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ: บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, 2546), 2-3.

¹⁴ เรื่องเดียวกัน.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสับสนอย่างในปัจจุบันนี้ การนำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาปรับเปลี่ยนองค์การเป็น ทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) ของภาวะ ผู้นำ¹⁵ โดยมีเบอร์น (Burns) และบาส (Bass) เป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ (visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (empowering) เป็นผู้มี คุณธรรม (moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ¹⁶

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และ สมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ สำคัญขององค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำ ที่มีต่อผู้ตามอิทธิพลนั้น เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการ ของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็น กระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อย ขององค์การ¹⁷ จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจที่สำคัญและจะขจัด ข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการ คูแผลสอนทักษะแก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ ที่สำคัญการกระตุ้นการแบ่งปันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องส่งเสริม ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ไข

¹⁵ Bernard M. Bass, "Does the Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?," *American Psychologist* 52,2 (February 1997) : 130-139.

¹⁶ Donald C. Mosley, Paul H. Pietri and Leon C. Megginson, *Management Leadership in Action*, 5 th ed. (New York : Harper Collins, 1996), 412.

¹⁷ Pual M. Muchinsky, *Psychology Applied to Work An Introduction to Industrial and Organization Psychology*, 5 th ed. (California : Brooks/Cole, 1997), 373.

ความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ¹⁸

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(transformational leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ¹⁹ ภาวะผู้นำการปฏิรูป²⁰ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่ามีความหมายของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หลายท่าน ดังนี้

บาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุผลดีจะการแห่งตน (self – actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (well – being) ของสังคม องค์การ และผู้อื่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะทำให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

บาส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและขององค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศรัทธามากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่น

¹⁸ Gary Yukl and Van David D. Fleet, “Theory and Research on Leadership in Organization”, in Handbook of industrial and Organization Psychology, 2 nd ed. Volume 3 Edited by Marvin D. Dunnette and Leaetta M.Hough,(California : Consulting Psychologists,1992),177.

¹⁹ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “ภาวะผู้นำ,” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, หน่วยที่ 5-8 (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2544),60.

²⁰ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ(กรุงเทพฯ: DIAMON IN BUSINESS WORLD,2544),63.

ให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น²¹

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(transformational leadership) หมายถึงระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพ ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาท ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแบบบารมี (charismatic leadership)

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (charismatic leadership) โดย แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง²²

แนวคิดภาวะผู้นำแบบบารมี (charismatic leadership)

ผู้นำบารมี (charisma) มีคุณภาพพิเศษของผู้นำซึ่งมีเป้าหมาย มีพลัง และมีความแตกต่างอย่างพิเศษจากคนอื่น ๆ เฮาส์ (House) กล่าวว่าผู้นำบารมีคือใครก็ตามที่สามารถนำมาซึ่งผลผลิตที่แน่นอนมีระดับสูง มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาดังนี้ (1) สมาชิกในกลุ่มเชื่อในความถูกต้องของ

²¹Barnard M. Bass and B.J. Avolio, Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications), 1994, 2.

²² Gary Yukl and Van David D. Fleet, "Theory and Research on Leadership in Organizations," in Handbook of industrial and Organizational Psychology, 2 nd ed. Volume 3 Edited by Marvin D. Dunnette and. (California : Consulting Psychologists, 1992), 173-187.

เชื่อมั่นของผู้นำ (2) ความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นหนึ่งเดียวสอดคล้องกับผู้บังคับบัญชา (3) สมาชิกกลุ่มยอมรับผู้นำโดยไม่ต้องสงสัย (4) เปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ เพื่อบังคับบัญชา (5) เชื่อฟังผู้บังคับบัญชาอย่างดี (6) มีความเหมือนผู้นำและทำตาม (7) ผู้ตามมีความผูกพันกับภารกิจขององค์กร (8) ผู้ตามมีเป้าหมายสูงขึ้นไปในการปฏิบัติงาน (9) มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้ภารกิจประสบผลสำเร็จ²³

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเสน่ห์หาหรือบารมี เฮาส์ (House's charismatic leadership theory) แสดงให้เห็นว่าผู้นำโดยเสน่ห์หามีลักษณะดังนี้ 1) มีความต้องการอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง การที่ต้องการมีอำนาจก็เพื่อการมีอิทธิพลต่อผู้ตาม การที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยึดมั่นกับความเชื่อตนเองก็เพื่อให้ผู้ตามเชื่อมั่นหรือเชื่อถือในการตัดสินใจของหัวหน้า ผู้นำที่ขาดความเชื่อในตนเอง ไม่ยึดมั่นกับความเชื่อมั่นของตนเองนั้นยากที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น 2) แสดงพฤติกรรมว่าเป็นคนเก่ง และประสบความสำเร็จจนเป็นที่ประทับใจผู้ตาม ความประทับใจของผู้ตามนี้จะทำให้ผู้ตามเชื่อในการตัดสินใจของผู้นำ และเชื่อฟังผู้นำ 3) ตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้ตาม วิธีการนี้จะทำให้ผู้ตามเห็นว่าภารกิจของกลุ่มนั้นมีความหมายและคลอใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะกำหนดบทบาทเพื่อการปฏิบัติที่ผู้ตามมีความภูมิใจ เช่น แทนที่จะบอกว่าสร้างกำแพง ก็บอกว่าให้ช่วยกันสร้างวิหาร เป็นต้น 4) แสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างเพื่อให้ผู้ตามเอาอย่าง 5) ยกย่องการปฏิบัติงานของผู้ตามแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม 6) กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เช่น ให้ทำงานที่ท้าทาย สนับสนุนสร้างทีมให้มีความร่วมมือ ให้รับผิดชอบ เป็นต้น²⁴

คอนเกอร์ และคานันโก (Conger & Kanungo) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบบารมี โดยยึดตามสมมติฐานที่ว่าบารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้างคือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วย 1) การกระตุ้นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมาก แต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้ 2) การนำตัวเข้าแลก หรือเสี่ยงกับการสูญเสียสถานะการเงินหรือสมาชิกภาพ²⁵ ในองค์กร เพื่อแนวคิดที่ตนมุ่งหวัง 3) ดำเนินการในทางที่ปกติมักไม่ทำกันเพื่อจะบรรลุในแนวคิดที่มีสำหรับคุณลักษณะพิเศษที่เพิ่มขึ้นของผู้นำ ประกอบด้วย 1) ความมั่นใจในตนเอง 2) ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ 3) ความสามารถในการรู้คิดประเมินสถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด 4) มีความรู้สึกไวทางสังคม และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

²³ Ibid.

²⁴ Ibid.

(empathy) ในความต้องการและในค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำแบบมีบารมีนี้มักจะเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือผู้ตามมาพอใจในสถานะเดิม²⁶ อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นก็ตามผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่าง ๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่าง ๆ นอกจากนี้ คอนเกอร์ (Conger) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบมีบารมีอาจจะมียุทธศาสตร์บารมีหรือบุคลิกภาพพิเศษเชิงลบ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไป และการไม่ยินดีที่จะหาหรือหรือยอมรับคำแนะนำจากผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอ และคอยพึ่งผู้นำ และอาจบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ²⁷

มีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีเช่น งานของโฮเวล และฟรอสต์ (Howell and Frost) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติการโดยมีการวัดพฤติกรรมของผู้นำและพบว่า พฤติกรรมแบบมีบารมีของผู้นำส่งผลให้ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น และเฮาส์ สแพนเกอร์ และวอยสกี (House, Spingler and Woycke) ได้ศึกษาบุคลิกภาพการมีบารมี และความมีประสิทธิภาพในฐานะของผู้นำของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาสรุปว่า บุคลิกภาพและความมีบารมีสร้างความแตกต่างในความมีประสิทธิภาพของผู้นำ

บาส (Bass) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น บาส(Bass) เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมีมักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งบาส(Bass) ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉ้อโกง ซึ่งมีลักษณะเป็นการ โ้อวดหรือแสดง ความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น เฮาส์ (House) และคอนเกอร์และคานันโก (Conger and Kanungo) กล่าวว่า การ

²⁶ Gary Yukl and Van David D. Flee, "Theory and Research on Leadership in Organizations,"175.

²⁷ Pual M. Muchinsky, Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology,374.

สร้างบารมีคือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์ ภาษาอังกฤษของ บาส จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี²⁸

บาส (Bass) กล่าวว่าผู้นำบารมีเป็นพวกเชื่อมั่นในตนเองมาก คิดว่าตัวเองเหนือคนอื่นในเรื่อง จุดหมายปลายทาง ผู้ตามไม่เพียงแต่เชื่อผู้นำเท่านั้น แต่ศรัทธาในความเก่งกาจของผู้นำ สิ่งเหล่านั้นเป็นตัวเร่งกลไกต่าง ๆ ของผู้ตามทางจิตวิทยา เขายังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่าพวกผู้นำบารมี (charismatic leader) แตกต่างจากพวกหัวรั้นคือ ยึดหยุ่น ให้โอกาส มีเสน่ห์ แต่เขาใช้อารมณ์ดึงดูด ขณะที่คนอื่นใช้เหตุผล แต่ผู้นำบารมีสมัยใหม่ใช้ความเชี่ยวชาญและทักษะการชักนำที่สอดคล้องยิ่งขึ้นไปกว่านั้นการตอบสนองของคนต่อผู้นำบารมีไม่มีรูปแบบ ภาวะผู้นำนี้มักจะปรากฏเมื่อองค์กรอยู่ในสภาวะตึงเครียดและหัวเลี้ยวหัวต่อ ผู้นำบารมีจะมีประโยชน์เมื่ออำนาจบารมีล้มเหลว ในการแก้วิกฤต และรักษาองค์กรไว้ได้ บาส (Bass) สรุปตอนท้ายว่าภาวะยุ่งเหยิงในองค์กรยังคงต้องการผู้นำแบบบารมี²⁹

โดยสรุปผู้นำบารมี (charismatic leader) นี้ทำให้ผู้ตามปฏิบัติต่อผู้นำด้วยการเป็นพวกด้วยเลียนแบบหรือเอาอย่าง ขอมรับในเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์กรได้รับการยกย่องจากผู้ตาม มีอำนาจบารมีมีมาตรฐานในการทำงาน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ตาม

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ขึ้นคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึงคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของ เบอร์น (Burns) ในปี ค.ศ. 1978 และ บาส (Bass) ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะ ผู้นำตามทฤษฎีด้วยคือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีทั้งสองทฤษฎีดังต่อไปนี้

²⁸ Bernard M. Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformation at Leadership,” European Journal of Work and Organizational Psychology 8,1 (January 1999) :12.

²⁹ Bernard M. Bass, Leadership and Performance beyond expectation (New York : The Free Press, 1985), 207, Quoted in Gary A. Yukl, Leadership in Organization, 2th ed (Englewood cluffs, N.J.: Prentice – Hall, 1989), 207 – 208.

แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) มีพื้นฐานมาจาก ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social change theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่าง ผู้นำกับผู้ตามภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกันต่างพึ่งพาซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่างต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกันและต่างฝ่ายก็ได้รับประโยชน์ตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำความข้อเสนอของผู้นำ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้ บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการ นั่นคือ ผู้นำจะให้อะไรบางอย่างเพื่อที่จะได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน ในสภาพเช่นนี้ ผู้นำจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจทำแต่ในสิ่งที่ผู้นำ ต้องการ³⁰ บาส (Bass) กล่าวว่าผู้นำแลกเปลี่ยน มักจะพัฒนาวิธีการรักษาคุณภาพและปริมาณของ การปฏิบัติงาน วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์กร วิธีลดแรงต่อต้านการปฏิบัติงานและวิธี ตัดสินใจซึ่งเบอร์น (Burns) เคยกล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งเริ่มต้น ติดต่อกันอีกบุคคลหนึ่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างที่มีอย่างค้ำค่านั้นคือ ผู้นำจะแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างกับผู้ตามคุณภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) คือ 1) การให้รางวัล ตามสถานการณ์ (contingent reward) 2) การบริหารแบบวางเฉย (management by exception) มีรายละเอียดดังนี้

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) คือการที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทน สำหรับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้โดยการชมเชย เมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดีและการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ได้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนค่าจูงในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การบริหารแบบวางเฉย (management by exception) คือการที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่ง เกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จึงเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจจะให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ การบริหารงานแบบวางเฉยนี้ อาจแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ

2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (active management by exception) การบริหาร แบบมีข้อยกเว้น โดยตรงหรือเชิงรุก เป็นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยให้ ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และผู้นำจะกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และหาก ผู้ตามปฏิบัติงานผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยผู้นำแสดง

³⁰ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership (California : Sage Publications, 1994), 4.

ความไม่พอใจ ผู้ตามที่ล้มเหลวในการทำงานโดยวิธีตั้งแต่เบาที่สุด จนถึงขั้นรุนแรงที่สุดหากผู้ตามยังไม่เข้าใจหรือไม่มีความสามารถ ผู้นำจะทบทวนใหม่ให้ชัดเจน และพยายามปรับปรุงความสามารถของผู้ตาม โดยการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้สำเร็จ ผู้บริหารแบบนี้เป็นแบบหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ทำงานแบบเดิม ๆ และหลีกเลี่ยงนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาซึ่งความเสี่ยง ทำให้เกิดความผิดพลาดได้ ผลงานที่ได้ก็พื้น ๆ ไม่สูงมากนัก³¹

2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (passive management by exception) ผู้บริหารแบบนี้จะคอยจนกระทั่งมีบางสิ่งบางอย่างผิดพลาด เขาจะไม่หาความผิดพลาด คอยจนกระทั่งสิ่งต่าง ๆ มีปัญหามากเข้าทำนองว่า “ถ้ามันยังไม่พัง ก็ยังไม่ต้องซ่อม”

2.3 ผู้นำแบบตามสบาย (laissez faire leadership) เป็นผู้นำที่มีลักษณะหลีกเลี่ยงการแทรกแซงหรือรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบตามสบาย เป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้ตามไม่มีความพึงพอใจ ซึ่งจะมีลักษณะนี้ 1) เขาจะหลีกเลี่ยงที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับภารกิจสำคัญ 2) เมื่อมีความต้องการเขาจะไม่อยู่ 3) ไม่ตอบสนองต่อสิ่งจำเป็นเร่งด่วน 4) ไม่เกี่ยวข้องกับปัญหาเฉียบพลัน 5) ไม่นำพาต่อการขอร้องของผู้ใต้บังคับบัญชา³²

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)

ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มีแนวคิดทางการศึกษาของผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตาม ให้สูงขึ้นเพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำอย่างชัดเจน และยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับชีวิตในยุคปัจจุบัน³³ กมวลวรรณ ชัยวานิชศิริ กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะเป็นผู้นำที่มองการณ์ไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงสามารถโน้มน้าวจิตใจลูกน้องได้ดีกว่า กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพของทั้งบุคคลและของระบบที่ดีขึ้น³⁴ ยูคัล (Yukl) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสริมความคิดที่ดี ค่านิยมที่มีคุณค่าแก่ลูกน้อง เช่นความเสมอภาค ความยุติธรรม ความเป็นมนุษย์ แทนที่

³¹ Ibid.

³² B.M. Bass and B.J. Avolio, Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership (CA : Sage Publications, 1994), 4.

³³ James M. Burns, Leadership (New York : Harper & Row, 1987), 20.

³⁴ Pual f. Mott, The Characteristics of Efficient Organization (New York : Harper and Row, 1972), 132 – 135.

จะทำให้เกิดความรู้สึกอิจฉาแก่งแย่งรังเกียจกัน³⁵ ซึ่งบาส (Bass) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นมากกว่าผู้นำบารมี (charisma) เช่นนักร้อง ดารา ไม่มีการเปลี่ยนผู้ตามอย่างเป็นระบบ แม้บารมีจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญแต่ไม่เพียงพอ³⁶

ทิชชีและเดอาน่า (Tichy and Devanna) ได้อธิบายว่าคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชกีฬาที่ต้องมารับผิดชอบเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะให้ได้

2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุข และมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง แม้จะพบกับคามปวดร้าว กล้าเปิดเผยความจริงแม้ว่าเขาจะไม่อยากฟัง

3. เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำประเภทนี้ ไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ แต่ถึงกระนั้นก็ยังสนใจคนอื่น ๆ ทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำประเภทนี้ จะชี้ให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (life – long learner) เป็นผู้นำประเภทนี้จะนึกถึงสิ่งผิดพลาดที่ตนเคยทำแม้มิได้นึกถึงในฐานะที่เป็นความล้มเหลว แต่นึกถึงในฐานะที่เป็นบทเรียน ผู้นำประเภทนี้จะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือและความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาเป็นความจริง³⁷

แฮร์ริส (Harris) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีดังนี้

1. ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง

³⁵ Gary A. Yukl, Leadership in Organization (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall, 1989), 21.

³⁶ Bernard M. Bass, Leadership and Performance beyond expectation (New York : The Free Press, 1985), 208, quote in Gary A. Yukl, Leadership in Organization, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, 1989), 57.

³⁷ Noel M. Tichy and mary Anne Devanna, “The Transformational Leader,” Training and Development Journal 40, 7 (July, 1986) : 17 – 32.

2. มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตามเหมือนกับบิดาที่บุตรจะไปหาเมื่อไรก็ได้
3. เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
4. ช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ขอมรับและเปิดใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคล และมีความรักดี³⁸

บาส (Bass) ได้อธิบายถึงลักษณะผู้นำทั้งสองประเภท คือผู้นำแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามดังนี้

1. ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจากการทำงาน และพยายามให้เขาได้รับมันตราบที่ผลการปฏิบัติงานบรรลุความต้องการ
2. มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะให้ผลตอบแทนสำหรับความพยายามที่เหมาะสม
3. ตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของผู้ใช้บังคับบัญชานานเท่าที่เขาจะทำงานให้ลุล่วง³⁹

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และพบได้เมื่อผู้นำ

1. ช่วยความสนใจของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มอองงานของตนเองด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
2. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการปฏิบัติงานหรือวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร
3. พัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่สูงขึ้น
4. ช่วยให้ผู้ตามลดความสนใจในตนเองลง และทำงานเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ⁴⁰

³⁸ Phillip R. Harris, High performance Leadership : Strategies for Maximum Career Productivity (Glenview Illinois : Scott Foresman and Company, 1989), 10.

³⁹ Bernard M. Bass, Improving Perspective on Charismatic Leadership in Charismatic Leadership (San Fransisco : Jossey – Bass, 1985), 5.

⁴⁰ Bernard M. Bass Bruce J. Avolio, Improving Organization Effectiveness Throungth Transformational Leadership, 2.

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของบาส (Bass)

จากทฤษฎีของเบอร์น(Burns) นั้น บาส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบบารมี (charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (transactional) บาส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญ และคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือ โดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือ โดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจของตนเอง (self – interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่น และเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก บาส(Bass) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียว ที่เรียกว่า บารมี (charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส (Bass) เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมีคือการกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมี เป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด บาส(Bass) ให้นิยามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบอร์น โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำงานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น เพื่อการให้รางวัลตอบแทน และบาส (Bass) ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน บาส(Bass) ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน ⁴¹

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปจะเป็นดังนี้

⁴¹ Bernard M. Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformation at Leadership,” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8,1 (January 1999) :11.

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลยต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้า และเปิดเผยเป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุข และมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง
3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่า คนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียน และจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นจริงได้

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส(Bass) ในปี ค.ศ. 1985 บาส(Bass) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บาส(Bass) วินิจฉัยว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่าลักษณะเด่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) คือการนำแบบเสริมสร้าง (leadership as building) เป็นการปลูกเร้า ศักยภาพของความเป็นมนุษย์ที่จะทำงานเพื่อสถาบัน จริยธรรมและความประพฤติของผู้ตาม เป็นการแลกเปลี่ยนสภาพทั้งผู้นำและผู้ตาม ความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจสรุปได้ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	– มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิดเป็นแบบค่อยพัฒนาอยู่ ภายใต้โครงการที่เป็นการ ตอบสนอง (reactive)	– มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบ เปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้นจาก วิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการริเริ่ม (proactive)
แรงจูงใจ	– รางวัล (ภายนอก)	– ริเริ่ม (proactive)
อำนาจ	– ประเพณีปฏิบัติ	– ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	– ผลที่ได้	– วิสัยทัศน์
ผู้นำ	– เน้นในกิจกรรม ชีวภาพชัดเจน ตระหนักในความต้องการ จัดการแบบวางเฉย	– เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และครู มีการกระจายอำนาจให้แต่ละบุคคล ให้อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นทางการ เข้าถึงง่าย เป็น ตัวอย่างของคุณธรรม
ผู้ได้บังคับบัญชา	– แสวงหาความมั่นคง ความต้องการ ได้รับการตอบสนอง แยกองค์การ ออกจากปัจเจกบุคคล	– ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	– การทำงานตามที่คาดหวัง	– ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : Donald C. Mosley, Paul H. Pietri, and Leon C. Megginson, Management Leadership in Action, 4 th ed. (New York : Horper Collins, 1996), 412.

นอกจากนั้น บาส (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการ หรือการแลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จแต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม มากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

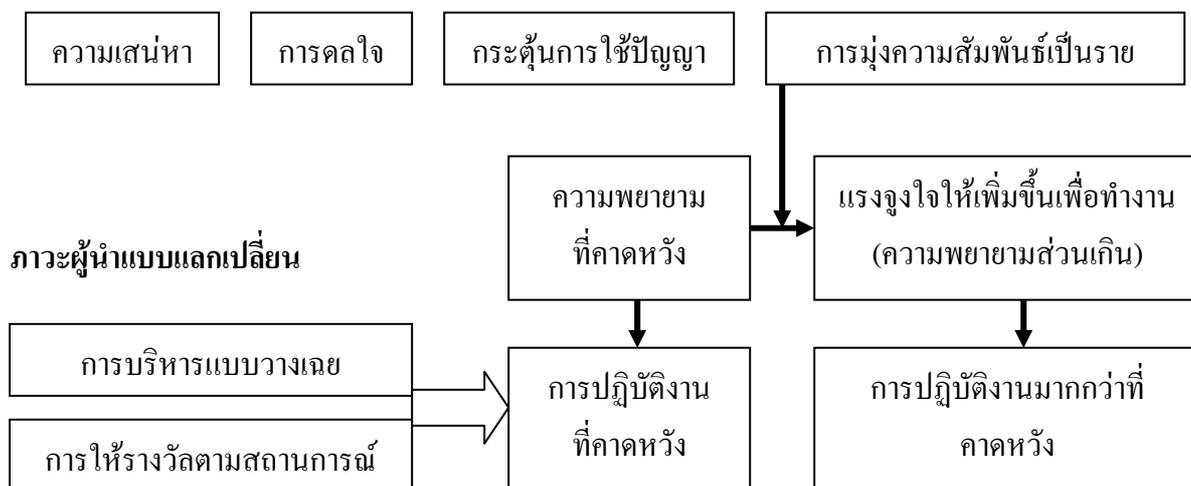
แม้ว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความแตกต่างกันบ้าง แต่ก็มีความหมายเหมือนกันอยู่ ผู้นำคนเดียวกันสามารถใช้ภาวะทั้งสองแบบได้ในเวลาและสถานการณ์ที่แตกต่างกัน⁴² บาส (Bass) กล่าวว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างก็มีส่วนเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มากกว่าที่คาดหวังไว้ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สรุปความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership)	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)
<ol style="list-style-type: none"> 1. รู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายแล้วชี้แจงบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบเพื่อที่จะทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน 2. บอกได้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการและมีความปรารถนาอะไรเพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการและความปรารถนาเหล่านี้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้พยายามทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ 3. ให้มีการฝึกอบรมรวมผู้นำและให้แรงจูงใจทางบวกอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงาน เช่น การยกย่อง การเลื่อนตำแหน่งหรือให้ทำงานที่มีความหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยกระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญและคุณค่าของเป้าหมายและวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ยกระดับความต้องการและความปลอดภัยของผู้ใต้บังคับบัญชาจากความต้องการทางกายและความปลอดภัยไปสู่ระดับความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือและความสำเร็จสมหวังในชีวิต ทั้งนี้เพื่อให้มีแรงจูงใจเพื่อที่จะได้พยายามทำงานให้มากขึ้น 3. จรรโลงให้แต่ละคนลดการทำงานเพื่อตนเองให้ทำงานเพื่อหมู่คณะเพื่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อจะนำไปสู่การมีคามคาดหวังที่สูงขึ้นและการทำงานที่ดีขึ้น

⁴² ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ศึกษบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 155.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง



แผนภูมิที่ 3 การส่งเสริมกันระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากภาพประกอบนี้จะเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีปริมาณของความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจสูงขึ้น จนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้⁴³

บาส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวว่าในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยมีการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกรวมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงมีความกระตือรือร้นทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษาในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ พหุองค์ประกอบ (multifactor leadership questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย บาส และอโวลิโอ(Bass & Avolio) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและขององค์กร หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือตั้งแต่บาส(Bass) เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1985รายละเอียดต่อไป

⁴³ B. M. Bass and B. J. Avolio, Transformational Leadership development (Pola Alto, Antonia : Consulting Psychologists Press, Inc., 1990).

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่มีผู้นำอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (four I’s) คือ

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or charisma leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพ นับถือ สรรพคุณ ใฝ่หาใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องมีการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำเป็นความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การกระตุ้นชาวปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตาม ให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจโดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Leadership - IL) ผู้นำจะให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความต้องการของแต่ละบุคคล ในเรื่องความสำเร็จและเติบโต โดยแสดงตนเป็นโค้ชหรือพี่เลี้ยง ผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานจะพัฒนาให้ประสบความสำเร็จอย่างสูง การคำนึงถึงเอกบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงขององค์กรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงเอกบุคคลคือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการ (needs) ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะผู้ตามบางคน ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของแต่ละบุคคลแล้วยกระดับเขาให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพ

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจ ให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามรายละเอียด ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญใน

เรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบต่างๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิด และการแก้ปัญหาอย่างมีระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอน ให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน⁴⁴

นอกจากความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว ยังพบว่า มีงานวิจัยจำนวนมากทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์และเชิงทฤษฎีต่างๆ ที่ศึกษาในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีการศึกษาวิจัยและ

⁴⁴ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership, 4-6.

ติดตามผลพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพร้อมการฝึกอบรมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้

ผู้บริหารโรงเรียนกับภาวะผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรม และเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน การแสดงออกของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนด้วย ดังนั้น ถ้าผู้บริหารรู้สึกว่าคุณสมบัติในการทำงาน และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่างๆ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามจุดประสงค์ ซึ่ง สโตกคิลล์ (Stogdill) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารซึ่งบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะมีพฤติกรรมผู้นำสูง มุ่งความสัมพันธ⁴⁵ ส่วนธอมป์สัน (Thompson) ได้กล่าวไว้ว่า การที่ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนตัวที่คิดตัวมาโดยกำเนิดหรืออาจฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้⁴⁶ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่รับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด ดังนั้น การเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งในอันที่จะช่วยในการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเป็นผู้นำนั้นปกคิแล้วจะประกอบไปด้วยการนำและการบริหารภารกิจด้วยการนำ เป็นความรับผิดชอบในการสนองความต้องการของบุคคลและการเปลี่ยนแปลง หรือนวัตกรรม ส่วนภารกิจด้านการบริหารเป็นการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน รวมทั้งโปรแกรมการเรียนการสอนและการรักษาหรือป้องกันให้หน่วยงานดำรงต่อไป ด้วยการประสานงาน ขจัดปัญหาและประเมินผลงาน ฉะนั้น ในการทำงานของผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือชักจูงให้ร่วมงานมีความคิดเห็น และปฏิบัติตามความต้องการของตนโดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อม ฉะนั้นเข้าช่วยเหลือ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อมจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้นมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการทำงานของผู้บริหารในฐานะผู้บริหารที่ฉลาด และมีไหวพริบในการให้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพความสนใจและความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ งานที่มอบหมายควรเป็นงานที่ทำทนายและมีความสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความสนใจในงาน ทำให้เกิดความคิด ความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะขยายขีดความสามารถของตัวเอง เพื่อเป็นผู้พิชิตในงานที่มอบหมายนั้น

⁴⁵ Ralph M. Stogdill, "Personal Factors Associated with Leadership," in Survey of Literature In Leadership (Maryland:Pennguin Book, 1969), 396.

⁴⁶ Herbert A. Simon, Donald W. Smithburge, and Victor A. Thompson, Public Admisnistration (New York : Knopf, 1950), 103.

ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า ถ้าผู้บริหาร โรงเรียนมีความเป็นผู้นำที่ดีสามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ผู้ร่วมงานเพิ่มความสามารถในการทำงานหรือใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนามาตรฐานด้านผู้เรียนของโรงเรียน ดังนั้น ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารในปัจจุบันควรมีพฤติกรรมตามภาวะผู้นำแนวใหม่ เพื่อเป็นการสร้างขวัญให้ผู้ตามร่วมกันในการพัฒนามาตรฐานด้านผู้เรียน ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารจะต้องประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังกล่าว

การพัฒนามาตรฐานการศึกษา

ในทางการศึกษามาตรฐานการศึกษา (educational standard) คือ เครื่องชี้วัดคุณภาพที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และเป็นหนึ่งในกระบวนการประกันคุณภาพ (quality assurance) ที่กำลังได้รับการพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่า แม้ปริมาณทรัพยากรที่รับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม แต่ระดับคุณภาพจะต้องยังคงเป็นมาตรฐานเดียวกันอยู่เสมอ⁴⁷

โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนจะมีรูปแบบการพัฒนาคุณภาพนักเรียนแตกต่างกัน รูปแบบดังกล่าวจัดเป็นต้นแบบในการกำหนดมาตรฐานได้ ส่วนรูปแบบการพัฒนามาตรฐานที่นิยมใช้กันมากนั้น เซ็ง (Cheng) ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนามาตรฐานไว้ 8 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบที่เน้นเป้าหมาย (goal model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าถ้าโรงเรียนระบุเป้าหมายอย่างชัดเจนแล้ว โรงเรียนที่มีคุณภาพคือโรงเรียนที่สามารถทำให้นักเรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. รูปแบบที่เน้นปัจจัย (resources – input model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าถ้าสามารถจัดปัจจัยที่หายาก และมีคุณค่าตามความต้องการของโรงเรียนแล้ว จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพสูงขึ้น

3. รูปแบบที่เน้นกระบวนการ (process model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าธรรมชาติและคุณภาพของกระบวนการในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหลักที่มีผลต่อคุณภาพนักเรียน และระดับการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนที่มีคุณภาพจึงต้องมีการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

⁴⁷ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การพัฒนามาตรฐานการศึกษา, เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา, เล่ม 3 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2541),1.

4 . รูปแบบที่เน้นความพึงพอใจ (satisfaction model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียน (stakeholder) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

5 .รูปแบบที่เน้นชุมชน (legitimacy model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพ ถ้าโรงเรียนสามารถดำรงอยู่กับชุมชน เป็นที่ยอมรับของชุมชน ดังนั้น โรงเรียนจำเป็นต้องดำเนินการแสวงหาทรัพยากร ดำเนินการแก้ไขปัญหาอุปสรรคภายในโรงเรียน ตลอดจนเผชิญกับสิ่งท้าทายจากภายนอก

6 . รูปแบบที่สนใจการไม่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน (ineffectiveness model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่า การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาโรงเรียน ผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนสามารถกระทำได้ง่ายและชัดเจน ในการวิเคราะห์และระบุถึงเกณฑ์ที่ว่าด้วยการไม่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน

7 . รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (organizational learning model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่าผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจและสังคม และปัญหาอุปสรรคที่มีอยู่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพได้ ต่อเมื่อโรงเรียนสามารถเรียนรู้วิธีการปรับปรุงโรงเรียนให้ตอบสนองต่อสภาพเศรษฐกิจสังคม

8 . รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (total quality management model) เป็นรูปแบบที่มีความเชื่อว่า การบริหารสภาพแวดล้อมและกระบวนการภายในโรงเรียน แบบองค์รวม เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เป็นกุญแจสำคัญต่อการประสานผลสำเร็จระยะยาว องค์ประกอบสำคัญในการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมในโรงเรียน ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อผู้เกี่ยวข้อง การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง การให้สมาชิกในโรงเรียนมีส่วนร่วม และการส่งเสริมให้สมาชิกได้พัฒนาความถนัด ความสนใจ ด้วยความเต็มใจ

รูปแบบทั้ง 8 ข้อข้างต้นนี้มีจุดเด่นและข้อจำกัดแตกต่างกัน ดังนั้น แต่ละรูปแบบจึงมีความเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วจะเห็นว่า รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ และรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม มีความเหมาะสมสำหรับโรงเรียนในยุคปัจจุบัน ซึ่งมีภารกิจหลากหลายในสภาพสังคมเศรษฐกิจ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว⁴⁸

⁴⁸ Y. C. Cheng, อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การพัฒนามาตรฐานการศึกษา, เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา, เล่ม 3 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2541), 2 – 6.

การสร้างและปรับปรุงมาตรฐานโรงเรียนนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เสนอขั้นตอนการปฏิบัติไว้ดังนี้ คือ

1 . การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูล ในการที่จะกำหนดมาตรฐานหรือสภาพที่พึงประสงค์ในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานนั้น จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและความต้องการจากหลาย ๆ ด้าน เช่น ปรัชญาการศึกษาของไทย เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา ความต้องการของสังคม มาตรฐานการศึกษาของไทยและต่างประเทศ เป็นต้น

2 . การกำหนดกรอบความคิด จากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้นำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานโรงเรียน

3 . การร่างมาตรฐาน เป็นขั้นตอนที่คณะกรรมการร่วมกันประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเสนอแนะความต้องการเพื่อกำหนดองค์ประกอบ และรายละเอียดของมาตรฐานให้ถูกต้องตามกรอบแนวคิดทฤษฎี และเหมาะสมสอดคล้องกับข้อจำกัดและความต้องการของตน

4 . การทำประชาพิจารณ์ เป็นการนำผลที่เกิดขึ้นจากการประชุมปฏิบัติการไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา และเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม

5 . การทดลองใช้มาตรฐาน เป็นการนำร่างมาตรฐานโรงเรียนที่ผ่านการกระทำประชาพิจารณ์แล้วไปทดลองใช้ในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงความเป็นไปได้ในการนำมาตรฐานไปใช้ ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ขณะที่ทดลองใช้ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานในขั้นตอนต่อไป

6 . การตรวจสอบ ปรับปรุงมาตรฐาน เมื่อมาตรฐานผ่านขั้นตอนการทำประชาพิจารณ์ และทดลองใช้แล้ว โดยปกติจะตรวจสอบเกี่ยวกับความถูกต้องเชิงเนื้อหา เชิงทฤษฎี เชิงโครงสร้าง และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ เป็นต้น

7 . การเสนอขอความเห็นชอบ จากหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้ความเห็นชอบและประกาศใช้ต่อไป

8 . การประกาศใช้และเผยแพร่ เมื่อมาตรฐานได้รับความเห็นชอบ แล้วจะสามารถประกาศใช้และเผยแพร่ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องได้⁴⁹

การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนา ปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้งระบบ ทั้งทั้งองค์การ โดยทุกกิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบหลักของ

⁴⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การพัฒนา มาตรฐานการศึกษา, เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา, เล่ม 3, 12 – 15.

ระบบ การจัดการศึกษาดำเนินการร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น และมีคุณลักษณะตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษายังเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเป็นระบบ เพื่อที่จะสร้างหรือ ปรับแต่งวิสัยทัศน์ จัดลำดับความสำคัญของภารกิจ กำหนดรูปแบบและวิธีการจัดระบบองค์การ และการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะช่วยกันกำหนดทิศทางที่จะทำให้กระบวนการเรียน การสอน ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้ดียิ่งขึ้น การวางแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างถูกหลักวิชาการ และการตัดสินใจที่อาศัยข้อมูลที่น่าเชื่อถือเกี่ยวกับการพัฒนา คุณภาพด้านต่าง ๆ จะนำไปสู่กระบวนการปฏิรูปสถานศึกษาซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของการปฏิรูป การศึกษา

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษามีดังต่อไปนี้

1. การประเมินเพื่อสำรวจสภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างรอบด้าน
2. การปรับเป้าหมายและทิศทางการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาในกรอบหลักสูตร
3. การพัฒนาหรือเลือกใช้รูปแบบวิธี หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ตอบสนอง สภาพปัญหา และความจำเป็นสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้ เรียนรู้ และบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
4. การจัดกระบวนการเรียนการสอน โดยคณาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสม
5. การพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาชีพของครูผู้สอน และบุคลากร
6. ยุทธศาสตร์และวิธีการทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
7. การพัฒนาระบบข้อมูลประเมินมาตรฐาน
8. แผนการให้ความช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐาน⁵⁰

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นนี้จะ กล่าวถึง การริเริ่มดำเนินการโดยระดับนโยบายคัดเลือก สรรหา แต่งตั้งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นคณะจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และการเริ่มต้นกระบวนการจัดทำ

⁵⁰ กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา : กรอบและแนวการดำเนินงาน, เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา, ลำดับที่ 1, 37 – 39.

แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการจัดตั้งคณะจัดทำแผน การทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การประสานความร่วมมือทางวิชาการ และการวางแผนการทำงาน of คณะจัดทำแผน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา ขั้นนี้เป็นหัวใจของกระบวนการวางแผน สถานศึกษาจะได้รู้สภาพปัญหาความต้องการ และความจำเป็นของสถานศึกษา และลำดับของประเด็นการพัฒนา ขั้นนี้จะเกี่ยวข้องมากกับข้อมูลเกี่ยวกับการเรียน และผลการเรียนของผู้เรียน โปรแกรมการจัดการเรียนการสอน สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการทำความเข้าใจ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การจัดทำภาพรวมของสถานศึกษา การสำรวจความต้องการทางการศึกษาของผู้เรียน และการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการด้านการศึกษาของผู้เรียน และกำหนดประเด็นสำคัญการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุและพิจารณาแนวทางแก้ไขตามประเด็นสำคัญการพัฒนา ขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์สาเหตุและปัญหา หรือความต้องการตามประเด็นสำคัญการพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้เข้าใจสภาพปัญหาความต้องการอย่างถ่องแท้ โดยใช้กระบวนการอภิปราย ระดมพลังสมอง และตัดสินใจที่สำคัญร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการทบทวนประเด็นสำคัญการพัฒนา ตัดสินใจเลือกประเด็นที่จะดำเนินการ เขียนเป้าหมายการพัฒนา เขียนยุทธศาสตร์การพัฒนา

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนปฏิบัติการรายปี ขั้นนี้เป็นการวางเค้าโครงแผนปฏิบัติการรายปี และสร้างให้เกิดความผูกพันในภาระหน้าที่ของบุคลากรของสถานศึกษา ให้รับทราบสภาพปัญหา เป้าหมายการพัฒนา ตลอดจนร่วมพิจารณาหาแนวทางแก้ไขสภาพปัญหาได้อย่างครอบคลุม รอบคอบยิ่งขึ้น และยอมรับที่จะนำไปปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดแผนปฏิบัติการรายปี และการตรวจสอบเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายพัฒนากับแผนปฏิบัติการรายปี

ขั้นตอนที่ 5 การเขียนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นนี้เป็นการลงมือเขียนแผน ทั้งนี้ควรนัดหมายเวลาล่วงหน้า เพื่อคณะผู้จัดทำแผนสามารถร่วมเขียนแผนได้อย่างเต็มที่ แผนพัฒนาคุณภาพควรจะสะท้อนสิ่งต่อไปนี้คือ แหล่งงบประมาณ การวางแผนเปลี่ยนแปลงตั้งอยู่บนพื้นฐานงานวิจัย การประเมินผลบนพื้นฐานข้อมูล การแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการประสานความร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 6 การนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนนี้กล่าวถึงความสำคัญของการยอมรับ และพันธะผูกพันต่อแผนพัฒนาคุณภาพอันก่อให้เกิดการนำ

แผนไปปฏิบัติทั่วทั้งสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการสร้างการยอมรับแผน มอบหมายการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ และทำความเข้าใจส่วนต่าง ๆ ของแผน⁵¹

การเขียนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แต่ละแห่งอาจมีส่วนประกอบ และรูปแบบการนำเสนอแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา ความซับซ้อนของภาระงาน และศักยภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่ง อย่างไรก็ตามกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอส่วนประกอบสำคัญของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไว้ คือ 1) เจตนารมณ์ของสถานศึกษา 2) ภาพรวมของสถานศึกษา 3) เป้าหมายการพัฒนา และยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 4) แผนปฏิบัติการรายปี 5) การระดมทรัพยากรแหล่งสนับสนุนงบประมาณ และสรุปงบประมาณ⁵²

โดยสรุป สถานศึกษาจะต้องมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติงานประจำปี อยู่แล้ว ซึ่งควรได้ร่วมมือกับทุกฝ่าย วิเคราะห์ ข้อมูลจากสารสนเทศของสถานศึกษา และศักยภาพของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน ใช้บทเรียนจาก จุดเด่น และจุดด้อยที่ผ่านมา กำหนด วัตถุประสงค์ การกิจ และเป้าหมาย การจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ชัดเจน โดยพยายามใช้ศักยภาพของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า ประหยัด และมีประสิทธิภาพ เพราะแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานี้เป็น หัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำไปสู่การประกันคุณภาพภายใน และรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือการนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ นั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนา สถานศึกษาควร กำหนดแนวทางในการนำแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงการนำแผนสู่การปฏิบัติงานว่า แผนที่น่าไปสู่ความสำเร็จต้องเป็นแผนที่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและนอกโรงเรียน มีความชัดเจนในแผน ยอมรับและเห็นพ้องในปัญหาและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็โดยให้ทุกคนได้ร่วมในกิจกรรมการจัดเตรียม และการทำแผนอย่างเต็มที่ การแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ พร้อมกำหนดกลุ่มและหัวหน้ากลุ่มรับผิดชอบโดยผู้มีอำนาจเหนือให้การสนับสนุน ช่วยเหลืออย่างจริงจังนับเป็นตัวแปรสำคัญของการนำแผนไปสู่

⁵¹ กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา, เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา, ลำดับที่ 4, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545), 25 – 66.

⁵² เรื่องเดียวกัน, 67 – 74.

ความสำเร็จ ข้อสำคัญบุคลากรควรมีคู่มือเพื่อใช้ควบคู่กับแผน ซึ่งควรจัดทำเป็น 3 ระดับ คือคู่มือคุณภาพ (quality manual) ใช้เป็นคู่มือสำหรับผู้บริหาร มีสาระสำคัญเกี่ยวกับปรัชญา นโยบาย โครงสร้างองค์กร และวิธีปฏิบัติทางคุณภาพโดยทั่วไป คู่มือขั้นตอนการดำเนินงาน (procedure manual) ใช้เป็นคู่มือสำหรับหัวหน้ากลุ่ม/ผู้จัดการ มีสาระสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการกระทำ ขอบข่ายความรับผิดชอบและวิธีดำเนินการ และคู่มือการปฏิบัติงาน (work instructions) ใช้เป็นคู่มือสำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีสาระสำคัญเกี่ยวกับลักษณะงาน กระบวนการ การปฏิบัติ การตรวจสอบ คู่มือทั้ง 3 ระดับนี้นอกจากเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อแนวทางการตรวจสอบโดยเฉพาะการตรวจสอบภายใน หรือการประเมินตนเอง⁵³ เช่นเดียวกันกับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กล่าวถึงการนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติว่าจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

1. การสร้างการยอมรับแผน สถานศึกษาควรสร้างการยอมรับและพันธะผูกพันต่อแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาโดยควรนำแผนฉบับร่างสุดท้ายไปบุคลากรของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน เขตพื้นที่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สามารถช่วยในการดำเนินงานของสถานศึกษา ได้ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นว่ายังมีส่วนเกี่ยวข้องประกอบใดที่ควรที่จะเพิ่มเติม ให้การวางแผนเป็นไปด้วยความรอบคอบ รอบรู้ และรอบด้านอย่างแท้จริง และจะทำให้เกิดความร่วมมือและความผูกพันกับแผน ตระหนักถึงความรับผิดชอบของตนต่อผลสำเร็จของผู้เรียน และร่วมดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2. การมอบหมายการปฏิบัติอย่างเป็นทางการ ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ระบุการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับหน่วยงาน/บุคคลแล้ว เพราะฉะนั้นควรมีการส่งมอบแผนให้กับหัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้าระดับชั้น ตามสายการบังคับบัญชา ตลอดจนทีมงานอย่างเป็นทางการด้วย เพื่อผู้ปฏิบัติจักได้ทราบหน้าที่ และขอบข่ายงานที่ต้องทำ

3. การทำความเข้าใจส่วนต่าง ๆ ของแผน ซึ่งมีสิ่งที่ผู้ปฏิบัติควรทำความเข้าใจ ได้แก่เจตนารมณ์ของสถานศึกษา เป้าหมายการพัฒนา ยุทธศาสตร์ เทคนิควิธีการใหม่ที่กำหนดไว้ใน

⁵³ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา, เล่ม 1,37.

แผนปฏิบัติการประจำปี และการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามแผน⁵⁴

โดยสรุป การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินได้อย่างเข้าใจตรงกัน มีแนวทางการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการเชื่อมโยงประสานสัมพันธ์ในทุกขั้นตอนของกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพนั้น ควรได้พิจารณาบทบาท โครงสร้างการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการกำหนดบทบาท หน้าที่รับผิดชอบ และภาระงาน อย่างชัดเจน และควรมีคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจากทุกหน่วยงานของระบบบริหารจัดการ เพื่อร่วมกันรับผิดชอบงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ควรจัดทำเป็นเอกสารให้ทุกคนได้รับทราบ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน รวมถึงการดูแล ส่งเสริมให้จัดการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนดจนทำให้สังคมเชื่อมั่นในคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา โดยสถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามแผน ตรวจสอบและทบทวนเพื่อปรับปรุงพัฒนา และจัดทำรายงานคุณภาพประจำปี โดยการดำเนินงานร่วมกันของคณะกรรมการในสถานศึกษา ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายของการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาไว้ว่า การตรวจสอบ เป็นการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สำหรับนำไปเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา การทบทวน เป็นการนำข้อมูลจากการดำเนินงาน และผลจากการดำเนินงานของสถานศึกษาผ่านการตรวจสอบแล้ว มาพิจารณาเปรียบเทียบว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด และหาสาเหตุ

⁵⁴ กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา, เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา, เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา, ลำดับที่ 4, 63 – 66.

ตลอดจนแนวทางแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพ และประสิทธิภาพของสถานศึกษา⁵⁵

กล่าวโดยสรุป การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการประเมินตนเองอย่างเป็นระบบดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และเขตพื้นที่การศึกษา สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย จุดเด่น และทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

แนวดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย กิจกรรมสำคัญ 2 กิจกรรม คือ การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา และการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยเขตพื้นที่การศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษานั้น ต้องให้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย รวมทั้งผู้บริหารและครูร่วมในกระบวนการ โดยเน้นการเป็นผู้นำ การให้โอกาสทุกคน เข้าร่วมทำงาน ทักษะในการจัดการ กำหนดเป้าหมาย สร้างทีมงาน กำหนดงานและมีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคนในสถานศึกษาและชุมชน

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยเขตพื้นที่ศึกษานั้น เป็นการตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อนำผลการตรวจสอบไปวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา และใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดทำภาพรวมของสถานศึกษา และภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษา

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาดังที่กล่าวมาข้างต้น เป็นกระบวนการประเมินภายในของสถานศึกษา เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การประเมินภายในนี้ต้องเริ่มต้นจากครูและบุคลากรทุกคนของสถานศึกษา ต้องประเมินตนเองตามแผนปฏิบัติงานของตนเอง โดยการบันทึกภาพความสำเร็จของงาน ปัญหาและการแก้ไขไว้เป็นระยะ ๆ แต่ละหมวดวิชาหรือกลุ่ม ฝ่าย เป็นระยะ ๆ เช่นเดียวกัน โดยกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการไว้ให้ชัดเจน ประเมินจากผลการประเมินของทุกคน บันทึกไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อนำไปสู่การประเมิน

⁵⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวทางการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในของสถานศึกษา, เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา, ลำดับที่ 5, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545), 8.

คุณภาพโดยรวมของสถานศึกษาได้ และคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพควรได้ประเมินภาพความสำเร็จของการจัดการศึกษาทั้งระบบของสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ เช่นกัน โดยใช้ผลการประเมินจากหมวด/กลุ่ม/ฝ่าย และการสัมภาษณ์พิจารณาผลงานที่มีหลักฐานร่องรอย ปรากฏจากการปฏิบัติงานของทุกคน ทุกหมวด/กลุ่ม/ฝ่าย สรุปเป็นภาพรวมของคุณภาพการศึกษา ซึ่งควรทำเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำไปสู่การตรวจสอบและทบทวนจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุก 3 ปี และเพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป

การประเมินคุณภาพการศึกษา

นับตั้งแต่กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการวัด และประเมินผลการศึกษาสู่ระดับสถานศึกษา การประเมินผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนทั้งในระดับการเรียนการสอน การตัดสินใจ – ตก และการอนุมัติการสำเร็จการศึกษาเป็นอำนาจของสถานศึกษา ถึงแม้ว่าการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาทั่วประเทศ จะใช้หลักสูตรเดียวกันของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ความหลากหลายในทางปฏิบัติในเรื่องรูปแบบการเรียนการสอน การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผลได้เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ทั้งในสถานศึกษาต่าง ๆ ภายในภูมิภาคเดียวกัน และต่างภูมิภาค เพื่อเป็นการควบคุมและรักษาคุณภาพของสถานศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศให้ มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินมาตรการต่าง ๆ เช่น การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยให้ความรู้ทางวิชาการด้านการวัดและประเมินผล และนอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการยังได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนที่อยู่ในระดับตัว ประโยค คือ ประถมศึกษาปีที่ 3 ประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งเป็นการประเมินระดับชาติในวิชาหลัก หรือความสามารถสำคัญตามจุดหมาย และคำอธิบายรายวิชาในหลักสูตร โดยทำการประเมินในทุกปี ผลการประเมินที่ได้นอกจากจะเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพ การศึกษาของประเทศในภาพรวมแล้ว ยังใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายระดับชาติ และใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับภูมิภาค เขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา⁵⁶

การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ(national test) ตามรูปแบบของกระทรวงศึกษาธิการ โดยกรมวิชาการ ในปัจจุบันมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์ทั่วไปของผู้เรียน เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้เรียนตามระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรกำหนด ได้แก่ ประถมศึกษาปีที่ 3 ประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้แบบทดสอบที่พัฒนาเป็นแบบวัดมาตรฐาน

⁵⁶ เรื่องเดียวกัน,13-16.

(standardized test) เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมิน โดยจะสอบวัดสาระการเรียนรู้ที่มีความสำคัญหรือจำเป็น โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลชี้้นำการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับกระทรวง เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด และ โรงเรียน ตลอดจนถึงตัวนักเรียนเป็นรายบุคคล

2. การประเมินความถนัดทางการเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (scholastic aptitude test : SAT) เพื่อประเมินคุณภาพทางการศึกษาด้านความถนัดทางการเรียนกับผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) หรือเทียบเท่า ทุกคนในสถานศึกษาที่อยู่ในระบบทุกสังกัดทั่วประเทศ การประเมินความถนัดทางการเรียนเป็นการประเมินที่จะวัดความสามารถของผู้เรียนที่ไม่ใช่การวัดความรู้ด้านเนื้อหาสาระเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการวัดสิ่งที่อยู่ในตัวผู้เรียน อันเป็นผลที่เกิดจากการสะสมระยะยาวของกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามหลักสูตรทั้งในและนอกห้องเรียน และเป็นความรู้ความสามารถที่ผ่านกระบวนการกลั่นกรอง สังเคราะห์มาเป็นเวลานานหลายๆ ปี เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถของคนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว เป็นตัวพยากรณ์ที่ใช้ศึกษาความสำเร็จทางการศึกษาในอนาคต⁵⁷

กระทรวงศึกษาธิการมอบหมายให้กรมวิชาการ ในฐานะกรรมการและเลขานุการการประเมินคุณภาพระดับชาติ ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาที่ได้รับการประเมิน ทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการดำเนินงานระดับจังหวัด หรือเขตพื้นที่การศึกษาส่วนภูมิภาค และคณะกรรมการดำเนินงานในส่วนกลาง (กรุงเทพมหานคร) ประสานงานและความร่วมมือในการจัดการให้การดำเนินการประเมินเป็นไปอย่างมีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ค้นคว้าหาแนวทางกำหนดรูปแบบและขอบเขตของการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติทั้งในต่างประเทศ และบริบทของการปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ

2. จัดประชุมคณะกรรมการอำนวยการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ เพื่อสรุปเป็นนโยบายการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ

3. ดำเนินการสร้างเครื่องมือวัดตามหลักวิชาเพื่อให้เป็นเครื่องมือที่มีมาตรฐาน และจัดพิมพ์พร้อมเอกสารประกอบการประเมิน

⁵⁷ เรื่องเดียวกัน,17-20.

4. จัดประชุมชี้แจงคณะกรรมการดำเนินงานระดับจังหวัด เขตพื้นที่การศึกษา และ ส่วนกลาง เพื่อมอบนโยบายและแนวทางการประเมินให้การประเมินมีคุณภาพและมาตรฐาน เดียวกันทั่วประเทศ
5. ส่งเครื่องมือวัด และเอกสารประกอบการประเมินให้กับจังหวัดและส่วนกลาง เพื่อดำเนินการประเมินในวันที่กำหนดพร้อมกันทั่วประเทศ
6. กำกับ ติดตามการประเมิน เพื่อรับทราบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประเมิน เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบการประเมินต่อไป
7. รวบรวมกระดาษคำตอบ ดำเนินการตรวจข้อสอบแบบเขียนตอบ ประมวลผลข้อมูล เพื่อรายงานผลการประเมิน
8. รายงานผลการประเมินเป็นรายบุคคล สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด และ ภาพรวมระดับประเทศ⁵⁸

การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติเป็นเรื่องที่จะดำเนินการในบริบทของหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเริ่มประเมินได้ในปีการศึกษา 2548 แต่กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้ ผู้เรียนในหลักสูตรปัจจุบันได้รับการประเมินด้วย กรมวิชาการจึงได้เริ่มดำเนินการประเมินคุณภาพ การศึกษาระดับชาติตั้งแต่ปีการศึกษา 2543 ในลักษณะของการนำร่องหรือทดลองระบบโดยมีการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิชาที่สอบไปตามความเหมาะสม และความจำเป็นในแต่ละปี อย่างเช่น ในปีการศึกษา 2543 ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นการประเมินด้านความถนัดทางการเรียน(SAT) มัธยมศึกษาปีที่ 6 เพียงชั้นเดียว แต่ในปีการศึกษาต่อมาได้มีการขยายขอบเขตการประเมิน โดยประเมิน นักเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ประเมินวิชาภาษาไทย และคณิตศาสตร์ ประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประเมินวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มัธยมศึกษาปีที่ 6 ประเมินด้านความถนัดทางการเรียน(SAT)และในปีการศึกษา 2546 ได้เพิ่มเติมวิชาที่ประเมิน คือ วิทยาศาสตร์และสังคมศึกษา

การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 48 ซึ่งกล่าวว่า “...การประกัน คุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดย มีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อ สาธารณชน เพื่อการนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกัน

⁵⁸ เรื่องเดียวกัน, 21-22.

คุณภาพภายนอก”⁵⁹ โดยรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีต้องระบุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพร้อมหลักฐานข้อมูล และผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนทุกคนในระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษาจะแสดงผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในแต่ละปีว่าบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และสามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอกที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)กำหนดไว้⁶⁰

วัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

1. เพื่อแสดงภาระความรับผิดชอบในผลการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัด สาธารณชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อสิ้นปีการศึกษา

2. เพื่อให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีต่อไป

3. เพื่อให้สถานศึกษามีข้อมูลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับการประเมินและรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา⁶¹

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายผู้รับรายงานให้เป็นไปตามมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แล้ววางแผนการจัดทำรายงานและกำหนดรูปแบบการรายงาน

2. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำรายงานผลคุณภาพการศึกษาประจำปี ซึ่งควรประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการหรือผู้ทำหน้าที่วิชาการของสถานศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

⁵⁹ กระทรวงศึกษาธิการ,พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับพ.ศ. 2545 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา,2545),23.

⁶⁰ กระทรวงศึกษาธิการ,กรมวิชาการ,แนวทางการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา,เอกสารชุด โครงการประกันคุณภาพการศึกษา,ลำดับที่ 6 พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา,2548),8.

⁶¹ เรื่องเดียวกัน,8-9.

3. รวบรวม วิเคราะห์ แปรผลและนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในรอบปี

4. เขียนรายงานและจัดทำเอกสารรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

5. นำเสนอคณะผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ

6. เผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมายผู้รับรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา

7. ติดตาม และรับข้อมูลย้อนกลับจากกลุ่มเป้าหมายผู้รับรายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปี ซึ่งได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต่อ สาธารณชน เพื่อรับทราบความคิดเห็น ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะที่มีต่อการจัดการศึกษาของ โรงเรียนเพื่อนำผลไปเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป⁶²

นอกจากนี้ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ยังได้กำหนดแนวการเขียนรายงาน คุณภาพการศึกษาประจำปี ว่าต้องสะท้อนคุณภาพการจัดการของสถานศึกษา อันเป็นผลมาจากการ ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติงานในรอบปี การศึกษาโดยมีผลลัพธ์ที่สร้างความมั่นใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง 2 ประการ คือ ประการแรก คุณภาพ ผู้เรียน คือ ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะตามที่หลักสูตรการศึกษาขั้น พื้นฐานกำหนด และประการที่สอง คือ ศักยภาพของสถานศึกษาในหารดำเนินงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีแนวทางการเขียนรายงานคุณภาพ การศึกษาประจำปีดังนี้

1. บรรยายสรุปภาพและผลการดำเนินงานที่สถานศึกษาปฏิบัติจนเกิดความสำเร็จตาม เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี และ แผนปฏิบัติการประจำปี

2. นำเสนอข้อมูลและผลการดำเนินงานที่ปรากฏจากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ สถานศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3. สรุปผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาของสถานศึกษาเทียบกับระดับ คุณภาพการดำเนินงานที่ต้องการ

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อุดมการณ์อันสำคัญของการจัดการศึกษา คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและการ สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคมบูรณาการ

⁶² เรื่องเดียวกัน,9-11.

อย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวง มุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจ ว่าการศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิตและสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง สามารถพึ่งตนเองและพึ่งกันเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

สภาพการศึกษาจึงมีหน้าที่พัฒนาและนำเสนอมาตรฐานการศึกษาของชาติ จากนั้นองค์กรหลักและกระทรวงต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงที่เกี่ยวข้อง ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ จะทำหน้าที่พัฒนามาตรฐานการศึกษาของแต่ละระดับและประเภทการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาระดับนั้น ๆ พร้อมทั้งดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริการจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมีดังต่อไปนี้⁶³

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549

มาตรฐานด้านผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

ตัวบ่งชี้

- 1.1 มีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ
- 1.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.3 มีความกตัญญูกตเวที
- 1.4 มีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม
- 1.5 ประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า
- 1.6 นิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาไทยภูมิใจในความเป็นไทย และรักษาวัฒนธรรมไทย

⁶³ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐาน การศึกษาและตัวบ่งชี้ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ:กระทรวงศึกษาธิการ,2547),23.

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม
ตัวบ่งชี้

- 2.1 รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม
- 2.2 เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม/โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต
ตัวบ่งชี้

- 3.1 มีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ
- 3.2 เพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน
- 3.3 ทำงานอย่างมีความสุข พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง
- 3.4 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 3.5 มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจญาณูญาน มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์
ตัวบ่งชี้

- 4.1 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด คิดอย่างเป็นระบบและมีการคิดแบบองค์รวม
- 4.2 สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจได้
- 4.3 ประเมินและเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ
- 4.4 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมีจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
ตัวบ่งชี้

- 5.1 มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์
- 5.2 มีผลการทดสอบรวบยอดระดับชาติเฉลี่ยตามเกณฑ์
- 5.3 สามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีต่าง ๆ ⁶⁴

⁶⁴ เรื่องเดียวกัน,10-11.

5.4 สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

5.5 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้

6.1 มีนิสัยรักการอ่าน การเขียนและการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจ แสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว

6.2 มีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และสนุกกับการเรียนรู้

6.3 สามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีความสุข สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

ตัวบ่งชี้

7.1 มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ

7.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์

7.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรงโรคร้าย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ

7.4 มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น

7.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น⁶⁵

มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ตัวบ่งชี้

8.1 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านศิลปะ

8.2 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านดนตรี/นาฏศิลป์

8.3 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านกีฬา/นันทนาการ

มาตรฐานด้านการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 9 ครูมีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูเพียงพอ

ตัวบ่งชี้

9.1 มีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

9.2 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

9.3 มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน

⁶⁵ เรื่องเดียวกัน,10-11.

9.4 มีการแสวงหาคำรู้และเทคนิควิธีการใหม่ๆ เป็นประจำ รับฟังความคิดเห็น ใจกว้าง และยอมรับการเปลี่ยนแปลง

9.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่าขึ้นไป

9.6 สอนตรงตามวิชาเอก-โท หรือตรงตามความถนัด

9.7 มีจำนวนพอเพียง (หมายรวมทั้งครูและบุคลากรสนับสนุน)

มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

10.1 มีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

10.2 มีการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนและเข้าใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล

10.3 มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

10.4 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน

10.5 มีการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและ
อิงพัฒนาการของผู้เรียน

10.6 มีการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตาม
ศักยภาพ

10.7 มีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปใช้พัฒนาผู้เรียน⁶⁶

มาตรฐานด้านผู้บริหาร

มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้

11.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

11.2 มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ

11.3 มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการ

11.4 การบริหารมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กร
อย่างเป็นระบบครบวงจร

ตัวบ่งชี้

12.1 มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูง และ
ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

⁶⁶ เรื่องเดียวกัน, 12-13.

- 12.2 มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน
- 12.3 มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 12.4 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 12.5 ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจผลการบริหารงานและการพัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษา

ตัวบ่งชี้

- 13.1 มีการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษา
- 13.2 มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วม
- 13.3 มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาโรงเรียน
- 13.4 มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 13.5 มีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

- 14.1 มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
- 14.2 มีรายวิชา/กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความสนใจ
- 14.3 มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน

14.4 มีการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

- 14.5 มีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผล และการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน
- 14.6 มีระบบการนิเทศการเรียนการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอนอยู่เสมอ
- 14.7 มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

ตัวบ่งชี้

- 15.1 มีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง
- 15.2 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
- 15.3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษและความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

- 15.4 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่พึงงาม
- 15.5 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ

15.6 มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย

15.7 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตาม
ธรรมชาติเต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้

16.1 มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม

16.2 มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

16.3 มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และ
การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

16.4 มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวก
เพียงพอและอยู่ในสภาพใช้งานได้ดี

16.5 มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้

17.1 มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น

17.2 สนับสนุนให้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ
หลักสูตรระดับสถานศึกษา⁶⁷

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทางวิชาการ
และองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ภายในชุมชน

ตัวบ่งชี้

18.1 เป็นแหล่งวิทยากรในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน

18.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน⁶⁸

จากมาตรฐานการศึกษาที่ได้กำหนดไว้นี้ ผู้วิจัยมีความสนใจในการพัฒนาคุณภาพด้าน
ผู้เรียน 8 มาตรฐาน

⁶⁷ เรื่องเดียวกัน,13-14.

⁶⁸ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน),มาตรฐาน
ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
(กรุงเทพฯ:กระทรวงศึกษาธิการ,2547),25.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่จัดทำนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษา วิเคราะห์จัดตั้ง จัดสรร กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณ ประสานส่งเสริม สนับสนุนกำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผล รวมทั้งการระดมทรัพยากรในการส่งเสริมการจัดการและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา⁶⁹ ให้สถานศึกษาในสังกัดสามารถจัดการศึกษาตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาของรัฐในเขตอำเภอเมืองนครปฐม อำเภอกำแพงแสน และอำเภอดอนตูม และส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน ดังนี้

ตารางที่ 6 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ประเภทโรงเรียนที่จัดการศึกษา	จำนวน
ระดับอนุบาล 1 ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6	110
ระดับอนุบาล 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3	19
ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6	13
ประเภทโรงเรียนที่จัดการศึกษา (สถานศึกษาเอกชน)	จำนวน
ระดับอนุบาล	2
ระดับอนุบาล 1 ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6	11
ระดับอนุบาล 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3	2
ระดับอนุบาล 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6	1
ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ปวช.	1
ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6	1
ระดับ ปวช.	-
ระดับ ปวช. – ปวส.	3
สถานศึกษาสังกัดอื่นๆ	
สังกัด	จำนวน

⁶⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ม.ปท., 2546), 1-3.

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	9
โรงเรียนสาธิตในมหาวิทยาลัย สังกัด สกอ.	4
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	1
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	3
มหาวิทยาลัยของรัฐ	3
มหาวิทยาลัยของเอกชน	1

จำนวนโรงเรียนจำแนกขนาดตามจำนวนนักเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนโรงเรียน
ขนาดที่ 1	นักเรียน 1 – 120 คน	45
ขนาดที่ 2	นักเรียน 121 – 200 คน	32
ขนาดที่ 3	นักเรียน 201 – 300 คน	14
ขนาดที่ 4	นักเรียน 301 – 499 คน	18
ขนาดที่ 5	นักเรียน 500 – 1499 คน	22
ขนาดที่ 6	นักเรียน 1500 – 2499 คน	4
ขนาดที่ 7	นักเรียน 2500 ขึ้นไป	6

ไม่มีนักเรียน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านไผ่โน้ม⁷⁰

บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 34 (2) โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ
3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมต่างๆ ใน

⁷⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1, “รายงานการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2551 งานนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1,” 2551.

ราชการของสถานศึกษา ตามวงเงิน งบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย⁷¹

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พิศาล แก้วลา ได้ศึกษาการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพภายในโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนประถมศึกษาได้ดำเนินงานอยู่ในระดับ “มาก” คือ ด้านมาตรฐานคุณภาพนักเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน มาตรฐานการบริหาร ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ทั้งด้านมาตรฐานการเรียนการสอน มาตรฐานคุณภาพผู้เรียน และมาตรฐานการบริหาร และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน คือ จัดการเรียนการสอนตามโครงสร้างหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ควรศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรและแผนการสอนตามความต้องการของผู้เรียน ท้องถิ่น และให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในสังคมปัจจุบัน การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง⁷²

⁷¹ จ่านง หอมแยม, จิรภาส ชยานันท์ และภราดร หอมแยม, ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2550), 83-84.

⁷² พิศาล แก้วลา, “การดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2544), 32.

สุวรรณา ศรีบูรพาภิรมย์ ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า สภาพและการบริหารโรงเรียนตามโครงการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษา มีดังนี้ 1) ด้านปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน มีการกำหนดปรัชญาและเป้าหมายเป็นนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนที่เน้นผลที่เกิดกับผู้เรียน 2) ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน มีการจัดทำแผนการสอนรายกลุ่มประสบการณ์อย่างครบถ้วน มีความสอดคล้องกับเนื้อหาหลักสูตร 3) ด้านบุคลากร ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและวิสัยทัศน์กว้างไกล 4) ด้านทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน มีอาคารเรียนอาคารประกอบเพียงพออยู่ในสภาพที่ใช้งานได้และเป็นปัจจุบัน บริเวณร่มรื่น สะอาดสวยงาม 5) ด้านการจัด การบริหาร มีแผนปรับปรุงธรรมนูญโรงเรียน 6) ปัจจัยด้านกิจการนักเรียน มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจนักเรียนผู้ประพฤติดีและทำคุณประโยชน์ให้แก่โรงเรียนชุมชน 7) ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ด้านอนุรักษ์และเสริมสร้างสิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมและศาสนา ปัญหา คือความเป็นผู้มีนิสัย “ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน” ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน⁷³

ชิน มั่นคิด ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการกับผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาด้านกระบวนการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ผลปรากฏว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับคุณภาพมากทุกมาตรฐาน 2) เมื่อแยกผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามขนาดของโรงเรียน คือ เรื่องการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนขนาดปานกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เรื่องการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนขนาดปานกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เรื่องการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของนักเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนขนาดปานกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เรื่องการพัฒนาครูและบุคลากรอื่นให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้เต็มศักยภาพ โรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนขนาดปานกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และเรื่องส่งเสริม

⁷³ สุวรรณา ศรีบูรพาภิรมย์, “การบริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), 32.

ความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐ และเอกชนในการจัดการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนขนาดปานกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด⁷⁴

สังคม ทีนาวัฒน์ ได้ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายกลุ่มพบว่า คิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความดับ .05 และเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูมาตรฐานด้านผู้เรียนพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁷⁵

กัลยาณี พรหมทอง ได้ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่าความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก⁷⁶

⁷⁴ ชิน มั่นศิลป์, “ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการกับผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,2546),32.

⁷⁵ สังคม ทีนาวัฒน์, “การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏมหาสารคาม ,2546),32.

⁷⁶ กัลยาณี พรหมทอง, “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” (ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2546), บทคัดย่อ.

ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครนครปฐมมีปัญหาการบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาในการบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกมากที่สุด ในมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และมาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา สำหรับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครนครปฐมมีดังนี้ 1) ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและการศึกษาเชิงสร้างสรรค์ 2) จัดกิจกรรมโครงการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน และ 3) พัฒนาระบบการบริหารงาน โดยนำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอก⁷⁷

สมควร ไกรพน ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือการสร้างบารมี และด้านการกระตุ้นหาปัญหา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล⁷⁸

ศุภกิจ สานุสัจย์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมพบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการสร้างแรง

⁷⁷ ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง, “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครปฐม”(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏนครสวรรค์,2546),32.

⁷⁸ สมควร ไกรพน, “แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,2546),บทคัดย่อ.

บันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างบารมีตามลำดับ⁷⁹

วันชัย ชงชัย ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ⁸⁰

สมพร เมืองแป้น ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนไม่แตกต่างกัน มีความต่างกันในเรื่องของขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมสามัญศึกษา ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยรวมและรายด้านในระดับมากกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา⁸¹

วิชัย พงษ์สุวรรณ ได้ศึกษา การพัฒนามาตรฐานด้านผู้เรียน โรงเรียนร่วมราษฎร์วิทยานุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จังหวัดชัยภูมิ กลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนา คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศ ตามกรอบการพัฒนา 3 ด้านคือ ด้านความกระตือรือร้นสนใจ

⁷⁹ ศุภกิจ สานุสัจย์, “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2547), บทคัดย่อ.

⁸⁰ วันชัย ชงชัย, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

⁸¹ สมพร เมืองแป้น, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ของนักเรียน ด้านความมีนิสัยรักการอ่าน และด้านการสรุปประเด็น การเรียนรู้และประสบการณ์จากข่าว

มนัสนันท์ บุญรักษ์ ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับตาม ค่าเฉลี่ยคือ ด้านความเสน่ห์หา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการคล้อย และด้านการ กระตุ้นการใช้ปัญญา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยคือ ด้านสถานะ ของอาชีพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการ บริหารงานองค์กร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านวิธีการ ปกครองและบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านสภาพการ ทำงาน สรุปภาวะผู้นำ ด้านการคล้อย ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคลของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู⁸²

ขนิษฐา อุโนวิเศษ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การ แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากสกลนคร เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่ แตกต่างกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้าน การคำนึงถึงเอกบุคลล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการบริหารงานแบบเฉย ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และเป็น องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา ส่วน

⁸² มนัสนันท์ บุญรักษ์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ด้านความคาดหวังที่ท้าทาย และด้านการมีค่านิยมร่วมกัน⁸³

ปราณี อธิคมานนท์ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความสามารถส่วนตัว การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน การคล้อย และการกระตุ้นการใช้ปัญญา การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร ด้านระบบบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวม⁸⁴

วัลลภ สุขประเสริฐ ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และ เขต 2 พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติงานวิชาการโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ งานด้านหลักสูตร งานด้านการประเมินผู้เรียน งานด้านประกันคุณภาพภายใน ยกเว้นงานด้านกระบวนการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในมาตรฐานด้านผู้เรียน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) โดยภาพรวมและแต่ละมาตรฐานอยู่ในระดับ ดี ยกเว้นมาตรฐานที่ 4 และมาตรฐานที่ 5 อยู่ในระดับ พอใช้ การบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้และ ด้านการประเมินผู้เรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกในมาตรฐานด้านผู้เรียน⁸⁵

⁸³ ขนิษฐา อุ่นวิเศษ, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2550), บทคัดย่อ.

⁸⁴ ปราณี อธิคมานนท์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

⁸⁵ วัลลภ สุขประเสริฐ, “การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต

กนกวรรณ วิเชียรเขต ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นชาวปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การคัดทางเลือก การศึกษาหาทางเลือก การนิยามปัญหา และการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและจำแนกเป็นรายด้านในระดับมากทุกด้าน ค่าความสัมพันธ์ที่มีมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม รองลงมา คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด⁸⁶

จากผลงานวิจัยดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มีมาตรฐานคุณภาพรองรับ จะช่วยให้มีทิศทางในการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดมาใช้ในการศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียน

งานวิจัยต่างประเทศ

ฮันส์ เลสเตอร์ วิกกี ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลปาจาริโต ประเทศเม็กซิโก เพื่อให้ได้ข้อสรุปและนำ

พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และ เขต 2”(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,2550),บทคัดย่อ.

⁸⁶ กนกวรรณ วิเชียรเขต , “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), บทคัดย่อ.

ผลการวิจัยชี้ข้อบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับ (1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (shared vision) (2) การแลกเปลี่ยนการตัดสินใจ (shared decision-making) (3) การแลกเปลี่ยนการเป็นผู้นำ (shared leadership) (4) การแลกเปลี่ยนความรู้ (shared knowledge) ทุกคนในโรงเรียนจะได้รับการมอบอำนาจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนทั้ง 4 กระบวนการ การดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์จะต้องทำการตรวจสอบโดยใช้การตรวจสอบแบบ 3 เสา ด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายจนกระทั่งได้แนวทางช่วยส่งเสริมทางด้าน การวางแผน การเลือกใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการกำหนดลักษณะการนำของผู้บริหาร โรงเรียน⁸⁷

ฟิลบิน (Philbin) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในอินเดียน่า สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู⁸⁸

แบง โคสกี (Bankoski) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์กซิตี้ ผลการศึกษารูปว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู⁸⁹

ลักส์ (Lucks) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาลในเมืองนิวยอร์กซิตี้ ผลการศึกษารูปว่า ไม่พบหลักฐานที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ว่ามีผลกระทบต่อแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาล

⁸⁷ Hults, Lester Vicky, Transformational Leadership and Developing a Professional Learning Community in Pajarito Elementary School (New Mexico) [online], accessed June 25, 2008 Available From : <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9977775>, 2000.

⁸⁸ Patrick Leo Philbin, “Transformational Leadership and secondary school principal (Leadership)” Ph.D. Purdue University, 2001 Dissertation Abstracts International, 2001:A.

⁸⁹ Barbara Joyce Bankoski, “A study of relationship between Transformational Leadership and Teacher Motivation in New York City elementary school.” Ed.D. st. John’s University (New York) school of Education and Human Service, 2001 Dissertation Abstracts International, 2003:A.

เมือง กล่าวคือ การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่ไม่ได้ช่วยสร้างแรงจูงใจของครูได้ดีไปกว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ⁹⁰

ดินแฮมและสตีเฟน(Dinham and Stephen) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำที่มีต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำ มาจากบทบาทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนในแต่ละกลุ่ม และเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ⁹¹

มาร์ค เพนทาลีโอ (Mark Pantaleo) ได้ศึกษา การประเมินรูปแบบของความพึงพอใจของภาวะผู้นำสำหรับบทบาทของศึกษานิเทศก์ในโรงเรียนท้องถิ่น จากการตัดสินใจโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้ทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาส แบบแผนของวรัมและเขตต์ัน ร่วมกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม จากการศึกษาผลพบว่า ผู้บริหารมีแนวโน้มประสบความสำเร็จในการปรับปรุงสภาพการณ์ทั่วไปและการเป็นตัวแทนทางด้านวิชาการ การศึกษานี้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของสังคมในแง่บวกซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำมีผลต่อการว่าจ้างผู้บริหารในเขตต่างๆ และพัฒนาศึกษานิเทศก์ โดยมีรูปแบบของภาวะผู้นำกับความพอใจของชุมชน ซึ่งจะเป็ผลให้เกิดระบบสนับสนุนในแง่บวกและนักเรียนมีผลการเรียนที่ดี⁹²

จิตเทนต์ เบน อี (Gittens,Brian E.) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทบาทหัวหน้าภาควิชา ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยต่างๆ ของรัฐเวอร์จิเนีย โดยมุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง วิสัยทัศน์ อิทธิพลการปรับตัว การกระตุ้นการปรับตัว การปรับตัวของมนุษย์ และคุณค่าในการปรับตัว จากหัวหน้าภาควิชา และสมาชิกผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าและสมาชิก มีความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความเข้าใจของสมาชิกกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า

⁹⁰Howard Jay Lucks, “Transformational Leadership and Teacher Motivation across New York City Public school.” Ed.D.st. Jonh’s University(New York) school of Education and Human Service,2001 Dissertation Abstracts International, 2004:A.

⁹¹Dinham and Stephen. “Principal leadership for outstanding educational outcomes ,” Journall of Educational Administration 43,4 (April 2005) : 338-356.

⁹²Mark Pantaleo “An evaluation of the preferred model of leadership for the role of school district Supervisor as determined by community partners.” (Ph.D. dissertations ,Walden University,2008),32.

ภาควิชาในด้านวิชาการ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป คือ การคัดเลือกหัวหน้าภาควิชา การประเมิน และการพัฒนาอย่างมืออาชีพ⁹³

สรุป

การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาด้านผู้เรียนของสถานศึกษา มีรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาที่หลากหลาย ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคม เศรษฐกิจ อย่างมากมายในปัจจุบัน และปัจจัยสำคัญคือการบริหารของผู้บริหารจะต้องมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ เป็นไปตามเกณฑ์ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผู้เรียนทั้ง 8 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

⁹³ Gittents E. Brian “ Perceptions of the applicability of transformational leadership behavior to the leader role of academic department chair : A study of selected universities in Virginia”(Ed.D. dissertation,The George Washington University,2009),32.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 2) มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาจำนวน 104 แห่งเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และ ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 416 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) และมาตรฐานด้านผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชั้นพื้นฐาน การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย คือ ประชากร ตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนด และสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความต่าง ๆ งานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอโครงการงานวิจัยตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา และเสนอโครงการต่อภาควิชา และขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัย จัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล การทดสอบคุณภาพเครื่องมือและปรับปรุงข้อบกพร่องของเครื่องมือ และนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แล้วรวบรวมข้อมูลที่ได้มา ตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

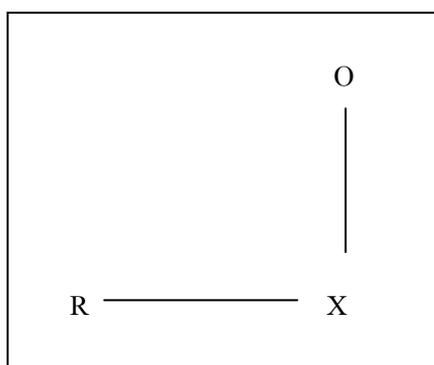
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานการวิจัยนำเสนอ คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงข้อบกพร่อง ตามที่ คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์และส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องตามจุดประสงค์การวิจัย ผู้วิจัย กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและขนาดของ ตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย การเสนองานวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ในลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง เดียว ศึกษาสถานการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่ง แสดงด้วยแผนภูมิ (diagram) ดังนี้



R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่นำมาศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 141 แห่ง โดยอยู่ในเขตอำเภอเมืองนครปฐม อำเภอกำแพงแสน และอำเภอดอนตูม มีการจัดขนาดของสถานศึกษาเป็น 4 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 500 คน ขนาดกลางจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 501-1,000 คน ขนาดใหญ่จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,001 – 2,000 คน และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียนมากกว่า 2,000 คน¹

กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างคือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต1 ใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวน 104แห่งและใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู ของสถานศึกษาที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต1 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จัดแบ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นที่อำเภอเมืองนครปฐม อำเภอกำแพงแสน และอำเภอดอนตูม ตามขนาดของสถานศึกษา 4 ขนาด คือขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ จะมีสถานศึกษาขนาดเล็ก 90 แห่ง ขนาดกลาง 38 แห่ง ขนาดใหญ่ 6 แห่ง และขนาดใหญ่พิเศษ 7 แห่ง รวมทั้งสิ้น 141 แห่ง

2. สุ่มตัวอย่างสถานศึกษา ได้ขนาดตัวอย่างตามที่กำหนดตามสัดส่วนรายอำเภอ แยกได้ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก 64 แห่ง ขนาดกลาง 29 แห่ง ขนาดใหญ่ 6 และขนาดใหญ่พิเศษ 5 แห่ง รวม 104 แห่ง

3. ในแต่ละสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กำหนดผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 416 คน

¹ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน)

ตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

อำเภอ	ประชากร					ตัวอย่าง					ผู้ให้ข้อมูล			
	ล	ก	ญ	ญพ	รวม	ล	ก	ญ	ญพ	รวม	ผอ.	รอง	ครู	รวม
เมืองนครปฐม	30	21	2	6	59	22	15	2	4	43	43	43	86	172
กำแพงแสน	39	13	2	1	55	28	10	2	1	41	41	41	82	164
ดอนตูม	21	4	2	0	27	14	4	2	0	20	20	20	40	80
รวม	32	96	6	7	141	64	29	6	5	104	104	104	208	416

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. **ตัวแปรต้น (X)** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_{tot}) ตามทฤษฎีของบาสและอวอลิโอ(Bass&Avolio) ประกอบด้วย

2.1 การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ มีความสามารถในการมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปยังผู้ร่วมงาน มุ่งมั่น ทุ่มเท และปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้คำพูดให้กำลังใจ กระตุ้น โน้มน้าวจิตใจให้ครูเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจในงาน เปลี่ยนแปลงจากการทำงานเพื่อตนเองเป็นเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม อุตศคนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น ผู้บริหารจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ เสริมสร้างกำลังใจเมื่อยามเกิดท้อแท้ หรือหมดกำลังใจ

2.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน เกิดความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความ สนับสนุนให้มีการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสื่อสารสองทาง เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน มีการยอมรับนับถือความรู้ความสามารถ มอบหมายงานให้ตามความสามารถ ตลอดจนส่งเสริมและหาแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

3. ตัวแปรตาม Y เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ มาตรฐานด้านผู้เรียน (Y_{tot}) ด้วยเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้เรียนของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ (Y_1) หมายถึง ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต มีความกตัญญูกตเวที มีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเพื่อส่วนรวม ประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของตนและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า นิยมไทย รักษาวัฒนธรรมไทย

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม (Y_2) หมายถึง ผู้เรียนรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อม ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (Y_3) หมายถึง ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ เพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบรอบในการทำงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (Y_4) หมายถึง ผู้เรียน สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด คิดอย่างเป็นระบบ มีความคิดอย่างองค์รวม กำหนดเป้าหมาย ประเมินและแนวทางการตัดสินใจได้ แก้ไขปัญหาอย่างมีสติ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดีและมีจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร (Y_5) หมายถึง ผู้เรียนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบรวบยอดระดับชาติใน 8 กลุ่มสาระฯ เฉลี่ยตามเกณฑ์ สามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีต่าง ๆ ใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Y_6) หมายถึง ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่านการเขียนและการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจ แสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว มีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและสนุกกับการเรียนรู้ ใช้ห้องสมุด แหล่งความรู้ สื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานที่ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี (Y_7) หมายถึง ผู้เรียนมีนิสัยในการดูแลสุขภาพ ออกกำลังกายสม่ำเสมอ มีน้ำหนัก ส่วนสูงและมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคร้าย

อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและให้เกียรติผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น

มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา (Y₈) หมายถึง ผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรมและมีผลงานทางด้านศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬาและนันทนาการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม(questionnaire)สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บจากผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 แบบสอบถาม 1 ฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(checklist)เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในสถานศึกษา ซึ่งใช้แบบตรวจสอบรายการ(check list)จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของปราณี อธิคมานนท์ ที่ได้พัฒนารูปแบบจากเครื่องมือวัด multifactor leadership questionnaire from 5X rater ของ บาสและอโวลิโอ(Bass&Avolio) เพื่อวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(transformational leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้านคือ 1) การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์(charismatic or idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ(inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา(intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(individualized consideration) จำนวน 44 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานด้านผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทั้งหมด 8 มาตรฐานคือ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา จำนวน 33 ข้อ

แบบสอบถามทั้งตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับตามแนวคิดของไลเคิร์ต(Likert's rating scale) ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนัก 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนัก 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนัก 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนัก 5 คะแนน

การสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบ และวัดได้ตรงกับขอบเขตของการวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยวางแผนดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและมาตรฐานด้านผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหา(content validity)และดำเนินการใช้ภาษาในแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์จำนวน 5 ท่านเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของเครื่องมือกับขอบเขตของเนื้อหาการวิจัยโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม จำนวน 8 โรงเรียนที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวม 32 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .982

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการดังนี้

1. ทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำงานวิจัย โดยจัดใส่ซองเอกสาร กำหนดวันและสถานที่ส่งคืนที่หน้าซองอย่างชัดเจนแล้วฝากใส่ช่องรับเอกสารราชการแต่ละสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และบางสถานศึกษาผู้วิจัยเป็นผู้นำส่ง และนัดหมายกับบุคคลผู้รับผิดชอบแต่ละสถานศึกษาเพื่อรับคืนด้วยตนเอง
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลและติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืน โดยตั้งกล่องรับเอกสารงานวิจัยคืนที่บริเวณหน้าห้องรับ-ส่งหนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ตามที่ระบุไว้หน้าซองเอกสารงานวิจัย และบางสถานศึกษาผู้วิจัยเก็บข้อมูล ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์(unit of analysis) เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 104 แห่งและผู้ให้ข้อมูลแต่ละแห่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน ครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลแต่ละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 416 คน นำมาจัดข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. จัดระเบียบข้อมูล ตรวจสอบรวบรวมคะแนนแบบสอบถามที่สมบูรณ์
3. ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าสถิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูป

4. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย (การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เกณฑ์การเทียบค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสต์(Best) ดังนี้

1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. ภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยจำนวนโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์

สรุป

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 2) มาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยใช้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 104 แห่งเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน ครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 416 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) และคุณภาพมาตรฐานด้านผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน(S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน(stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ คือ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 2) เพื่อทราบมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และ 3) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 104 แห่ง แต่ละสถานศึกษามีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 416 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 102 แห่ง รวม 408 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.07 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการวิจัยนี้ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์มีจำนวน 102 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 408 คน มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	168	41.18
	หญิง	240	58.82
รวม		408	100.00
อายุ	น้อยกว่า 25 ปี	1	0.25
	25 – 35 ปี	28	6.86
	36 – 45 ปี	59	14.46
	46 ปีขึ้นไป	320	78.43
รวม		408	100.00
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	1.23
	ปริญญาตรี	297	72.79
	ปริญญาโท	105	25.74
	ปริญญาเอก	1	0.24
รวม		408	100.00
ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา	ผู้อำนวยการ	98	24.02
	รองผู้อำนวยการ	46	11.27
	ครูผู้สอน	264	64.71
รวม		408	100.00
ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษานี้	น้อยกว่า 6 เดือน	24	5.88
	6 เดือน – 1 ปี	13	3.19
	1 – 5 ปี	65	15.93
	6 ปีขึ้นไป	306	75.00
รวม		408	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 58.82 และเพศชาย จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 41.18 เมื่อพิจารณาอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 78.43 อายุ 35 – 45 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.46 อายุ 25 – 35 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.68 และอายุน้อยกว่า 25 ปี มีเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25 เมื่อพิจารณาระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 297 คน คิดเป็นร้อยละ 72.79 ปริญญาโท จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 25.74 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.23 และปริญญาเอกมีเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25 เมื่อพิจารณาตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 64.71 ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 24.02 และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.27 เมื่อพิจารณาประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 6 ปีขึ้นไป จำนวน 306 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ประสบการณ์การทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 15.93 ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 เดือน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 และประสบการณ์การทำงาน 6 เดือน – 1 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.19

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ผู้วิจัยวิเคราะห์ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 102 โรงเรียน มีผลการวิเคราะห์ที่น่าเสนอได้ ดังนี้

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

(n=102)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์	4.18	0.33	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.24	0.35	มาก
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.13	0.33	มาก
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.23	0.35	มาก
โดยภาพรวม	4.20	0.32	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าโดยภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ดันดับแรกการสร้างแรงบันดาลใจ

($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.35) อันดับสองคือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.23$) อันดับสามคือการสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.33) และสุดท้ายคือการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.33)

การพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาด้านการสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์ สามารถนำเสนอได้ ดังนี้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์

(n=102)

การสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	4.11	0.38	มาก
2. สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	4.09	0.38	มาก
3. วิสัยทัศน์ขององค์กร เกิดจากการมีส่วนร่วมระดมความคิดจากทุกฝ่าย	4.08	0.42	มาก
4. มีการประชุมเพื่อประกาศ/ประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.06	0.42	มาก
5. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ร่วมงานให้ความศรัทธา ไว้วางใจ	4.27	0.43	มาก
6. สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ	4.35	0.38	มาก
7. มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	4.45	0.39	มาก
8. สามารถถ่ายทอดความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อ	4.09	0.37	มาก
9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน	4.16	0.43	มาก
10. สามารถแสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่เฉลียวฉลาดและมีสมรรถภาพสูงในการปฏิบัติงาน	4.15	0.40	มาก
11. สามารถแสดงให้เห็นถึงความมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง	4.19	0.42	มาก
โดยภาพรวม	4.18	0.33	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าด้านการสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างบรรยากาศที่มีอุดมการณ์อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือผู้บริหารมีความ

มุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.39) อันดับสองคือการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.38) อันดับสามคือการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ร่วมงานให้ความศรัทธา ไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.43) ส่วนข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ การประชุมเพื่อประกาศหรือประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.42)

การพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำเสนอได้ ดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n=102)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. การให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานโดยการพูดเชิงบวก	4.19	0.50	มาก
2. การยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ	4.26	0.42	มาก
3. การรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	4.26	0.41	มาก
4. การกล่าวชื่นชมและแสดงความภาคภูมิใจในความสำเร็จของผู้ร่วมงานในที่ประชุม	4.25	0.44	มาก
5. การกระตุ้นและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อส่วนรวมโดยปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง	4.28	0.39	มาก
6. การสร้างและพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น	4.19	0.35	มาก
7. การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	4.25	0.40	มาก
8. การส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ	4.28	0.42	มาก
9. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง	4.40	0.41	มาก
10. การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ	4.21	0.40	มาก
11. ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง	4.14	0.43	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
12. การร่วมแก้ปัญหาและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน	4.18	0.44	มาก
13. มีการพิจารณาความดีความชอบตามผลงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม	4.21	0.41	มาก
14. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างพอเพียง	4.19	0.43	มาก
โดยภาพรวม	4.24	0.35	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.41) อันดับสองคือการกระตุ้นและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อส่วนรวมโดยปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.39) และการส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.42) ส่วนข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ การให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

(n=102)

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. การกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.01	0.38	มาก
2. ความสามารถอธิบายข้อผิดพลาดและแนะแนวทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	4.07	0.35	มาก
3. มีการประชุมโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาร่วมกัน	4.12	0.39	มาก
4. การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.09	0.36	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
5. มีการพัฒนาระบบงานตามหลักวิชาการเพื่อแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน	4.07	0.37	มาก
6. การสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ	4.07	0.40	มาก
7. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน	4.18	0.37	มาก
8. การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์	4.12	0.38	มาก
9. การเอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร	4.14	0.45	มาก
10. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.44	0.39	มาก
โดยภาพรวม	4.13	0.33	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.39) อันดับสองคือการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.37) อันดับสามคือการเอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.45) ส่วนข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ การกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.38)

การพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถนำเสนอได้ ดังนี้

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล

(n=102)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมงาน	4.18	0.42	มาก
2. การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.18	0.43	มาก
3. การมอบหมายงานตามความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติ	4.23	0.41	มาก
4. การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น/เสนอแนวทางการปฏิบัติงานและยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.26	0.43	มาก
5. การเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือและติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงเป็นระยะ ๆ	4.15	0.38	มาก
6. การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน	4.21	0.40	มาก
7. การยอมรับความรู้และความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.28	0.41	มาก
8. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.42	0.43	มาก
9. ผู้ร่วมงานได้รับผลตอบแทนตามความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	4.17	0.37	มาก
โดยภาพรวม	4.23	0.35	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.43) อันดับสองคือการยอมรับความรู้และความสามารถของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.41) อันดับสามคือการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น/เสนอแนวทางการปฏิบัติงานและยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.43) ส่วนข้อที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ การเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือและติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงเป็นระยะ ๆ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.38)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ในการวิเคราะห์มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากตัวอย่าง จำนวน 102 โรงเรียน นำเสนอได้ ดังนี้

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
มฐ 1. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	4.07	0.32	มาก
มฐ 2. ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม	4.04	0.33	มาก
มฐ 3. ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต	4.00	0.30	มาก
มฐ 4. ผู้เรียนมีความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์	3.57	0.33	มาก
มฐ 5. ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร	3.39	0.38	ปานกลาง
มฐ 6. ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.72	0.35	มาก
มฐ 7. ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี	4.22	0.26	มาก
มฐ 8. ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา	4.19	0.34	มาก
โดยภาพรวม	3.90	0.26	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.38) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือมาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.26) อันดับสองคือมาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.34) อันดับสามคือมาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ($\bar{X} = 4.07$) ส่วนที่มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดคือมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.38)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 1	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักกรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ	4.04	0.36	มาก
2. ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต	4.14	0.39	มาก
3. ผู้เรียนมีความกตัญญูทดเวทิต	4.22	0.38	มาก
4. ผู้เรียนมีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม	4.09	0.37	มาก
5. ผู้เรียนมีความประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวม อย่างคุ้มค่า	3.88	0.39	มาก
6. ผู้เรียนมีความนิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในความเป็นไทย และรักษาวัฒนธรรมไทย	4.05	0.37	มาก
โดยภาพรวม	4.07	0.32	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือผู้เรียนมีความกตัญญูทดเวทิต ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.38) อันดับสองคือ ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.1$, S.D. = 0.394) อันดับสามคือผู้เรียนมีความเมตตา

กรุณา เอื้อเพื่อพ่อแม่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.37) ส่วนข้อที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดคือผู้เรียนมีความประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวม อย่างคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.39)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมี
จิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 2	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม	3.96	0.34	มาก
2. ผู้เรียนเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม / โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม	4.13	0.38	มาก
โดยภาพรวม	4.04	0.33	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ผู้เรียนเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม / โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.38) รองลงมาคือผู้เรียนรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.34)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะ
ในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่อ
อาชีพสุจริต

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 3	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ	3.86	0.36	มาก
2. ผู้เรียนมีความเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบใน การทำงาน	3.77	0.39	มาก
3. ผู้เรียนสามารถ พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง	3.96	0.34	มาก
4. ผู้เรียนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.25	0.35	มาก
5. มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ ตนสนใจ	4.15	0.35	มาก
โดยภาพรวม	4.00	0.30	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถ
ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.30) เมื่อ
พิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือผู้เรียน
ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.35) อันดับสองคือ ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดี
ต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.35) อันดับสามคือ
ผู้เรียนสามารถ พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.34) ส่วนข้อที่อยู่ใน
ระดับต่ำที่สุดคือผู้เรียนมีความเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน ($\bar{X} = 3.77$,
S.D. = 0.39)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาชั้น
 พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมี
 ความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิด
 สร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 4	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด คิดอย่างเป็นระบบและมีการคิดแบบองค์รวม	3.43	0.39	ปานกลาง
2. ผู้เรียนสามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการ ตัดสินใจได้	3.49	0.35	ปานกลาง
3. ผู้เรียนสามารถประเมินและเลือกแนวทาง การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ	3.56	0.36	มาก
4. ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมี จินตนาการ	3.80	0.38	มาก
โดยภาพรวม	3.57	0.33	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากมี 2 ข้อคือผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมีจินตนาการ ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.38) และผู้เรียนสามารถประเมินและเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.36) ส่วนข้อที่อยู่ในระดับปานกลางมี 2 ข้อ คือผู้เรียนสามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจได้ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.35) และผู้เรียนมีความเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดยรอบคอบในการทำงาน ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.39)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และ
ทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 5	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่ สพฐ.กำหนด	3.45	0.51	ปานกลาง
2. ผู้เรียนมีผลการทดสอบรวบยอดเฉลี่ยตามเกณฑ์ระดับชาติ	3.16	0.57	ปานกลาง
3. ผู้เรียนสามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอ ด้วยวิธีต่าง ๆ	3.53	0.40	มาก
4. ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและ ภาษาต่างประเทศ	3.23	0.44	ปานกลาง
5. ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการ เรียนรู้	3.59	0.41	มาก
โดยภาพรวม	3.39	0.38	ปานกลาง

จากตารางที่ 19 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากมี 2 ข้อคือ ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.41) และผู้เรียนสามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.40) ส่วนข้อที่อยู่ในระดับปานกลางมี 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ดังนี้ ผู้เรียนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่สพฐ.กำหนด ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.51) ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.44) และผู้เรียนมีผลการทดสอบรวบยอดเฉลี่ยตามเกณฑ์ระดับชาติ ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.57)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะใน
การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 6	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน การเขียนและการฟัง รู้จักตั้งคำถาม เพื่อหาเหตุผล สนใจ แสวงหา ความรู้จากแหล่งต่างๆ รอบตัว	3.58	0.43	มาก
2. ผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และสนุกกับการเรียนรู้	3.77	0.34	มาก
3. ผู้เรียนสามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้ง ในและนอกสถานศึกษา	3.81	0.40	มาก
โดยภาพรวม	3.72	0.35	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รัก
การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาราย
ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือผู้เรียนสามารถใช้
ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.40) อันดับ
สองคือ ผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และสนุกกับการเรียนรู้ ($\bar{X} =$
3.77, S.D. = 0.34) และอันดับสามคือผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน การเขียนและการฟัง รู้จักตั้งคำถาม
เพื่อหาเหตุผล สนใจ แสวงหา ความรู้จากแหล่งต่างๆ รอบตัว ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย
สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 7	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ	4.20	0.35	มาก
2. ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน	4.24	0.30	มาก
3. ผู้เรียนรู้จักป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสถานะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ	4.42	0.37	มาก
4. ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น	3.99	0.34	มาก
5. ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนครู และผู้อื่น	4.23	0.29	มาก
โดยภาพรวม	4.22	0.26	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือผู้เรียนรู้จักป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสถานะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.37) อันดับสองคือ ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.30) อันดับสามคือ ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนครู และผู้อื่น ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.29) ส่วนข้อที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดคือผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.34)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

(n=102)

มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 8	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้เรียนชื่นชมร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านศิลปะ	4.16	0.37	มาก
2. ผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านดนตรี นาฏศิลป์	4.12	0.39	มาก
3. ผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านกีฬา นันทนาการ	4.29	0.38	มาก
โดยภาพรวม	4.19	0.34	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านกีฬา นันทนาการ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.38) อันดับสองคือ ผู้เรียนชื่นชมร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านศิลปะ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.37) และอันดับสามคือผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านดนตรี นาฏศิลป์ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.39)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) ประกอบด้วย การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) และตัวแปรตามคือมาตรฐานด้านผู้เรียน (Y_{tot}) โดยภาพรวม ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารด้านต่าง ๆ และมาตรฐานด้านผู้เรียน

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_{tot}	Y_{tot}
X_1	1	0.828*	0.808*	0.784*	0.912*	0.555*
X_2		1	0.848*	0.875*	0.958*	0.527*
X_3			1	0.859*	0.933*	0.542*
X_4				1	0.938*	0.516*
X_{tot}					1	0.570*
Y_{tot}						1

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($r = 0.570$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้านและมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มากที่สุดคือ X_1 : การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ($r = 0.555$) อันดับสองคือ X_3 : การกระตุนการใช้ปัญญา ($r = 0.542$) อันดับสามคือ X_2 : การสร้างแรงบันดาลใจ ($r = 0.527$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 น้อยที่สุดคือ X_4 : การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r = 0.516$)

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 24 -

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot}) มีรายละเอียดตามตารางที่ 24

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	25.412	2	12.706	100.832*	0.000
Residual	51.036	405	0.126		
Total	76.448	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.577
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.332
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.329
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.355

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.909	0.141		13.554*	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม(X_{tot})	0.312	0.080	0.384	3.886*	0.000
การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์(X_1)	0.161	0.078	0.205	2.070*	.039

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม (X_{tot}) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์(X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.577 ประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.332 นั่นคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม (X_{tot}) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์(X_1) ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot}) คิดเป็นร้อยละ 33.2ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ 0.329 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error) เท่ากับ 0.355 ใน

ลักษณะนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม (X_{tot}) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.909 + 0.312X_{tot} + 0.161X_1$$

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ (Y_1) มีรายละเอียดตามตารางที่ 24

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	36.888	1	36.888	188.890*	0.000
Residual	79.287	406	0.195		
Total	116.174	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.563
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.318
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.316
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.442

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.697	0.174		9.764*	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม(X_{tot})	0.565	0.041	0.563	13.744*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่าตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม (X_{tot}) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 31.8 ($R^2 = 0.318$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 1.697 + 0.565 X_{tot}$$

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 2 ด้านจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒาสสิ่งแวดล้อม (Y_2) มีรายละเอียดตามตารางที่ 25 ตารางที่ 25 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒาสสิ่งแวดล้อม (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	41.622	2	20.811	71.025*	0.000
Residual	118.669	405	0.293		
Total	160.292	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.510
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.260
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.256
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.541

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.505	0.215		7.006*	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม(X_{tot})	0.343	0.122	0.292	2.802*	0.005
การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	0.262	0.119	0.229	2.205*	0.028

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 25 พบว่าตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ ได้แก่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม (X_{tot}) และ การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 26.0 ($R^2 = 0.260$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 1.505 + 0.343 X_{tot} + 0.262 X_1$$

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (Y_3) มีรายละเอียดตามตารางที่ 26

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน
สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	32.422	1	32.422	162.800*	0.000
Residual	80.856	406	0.199		
Total	113.278	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.535
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.286
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.284
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.446

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.776	0.176		10.117*	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม (X_{tot})	0.529	0.041	0.535	12.759*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม (X_{tot}) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 28.6 ($R^2 = 0.286$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 1.776 + 0.529 X_{tot}$$

5. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐาน

ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
มาตรฐานที่ 4 ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์
คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (Y_4) มีรายละเอียดตามตารางที่ 27

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิด
สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (Y_4)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	18.299	1	18.299	62.165*	0.000
Residual	119.510	406	0.294		
Total	137.809	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.364
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.133
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.131
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.543

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.896	0.213		8.885*	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม (X_{tot})	0.398	0.050	0.364	7.884*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
โดยรวม (X_{tot}) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มี
วิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 13.3 ($R^2 = 0.133$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = 1.896 + 0.398 X_{tot}$$

6. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐาน
ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตาม หลักสูตร (Y_5) มีรายละเอียดตามตารางที่ 28

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตาม
หลักสูตร (Y_5)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	12.129	1	12.129	40.324*	0.000
Residual	122.122	406	0.301		
Total	134.252	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.301
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.090
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.088
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.548

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.113	0.203		10.400*	0.000
การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	0.310	0.049	0.301	6.350*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)
ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร (Y_5) อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 9.0 ($R^2 = 0.090$) โดยมี
สมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 2.113 + 0.310 X_3$$

7. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Y_6) มีรายละเอียดตามตารางที่ 29

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Y_6)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	19.773	2	9.886	31.927*	0.000
Residual	125.410	405	0.310		
Total	145.183	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.369
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.136
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.132
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.556

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.984	0.220		9.027*	0.000
การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	0.234	0.084	0.218	2.784*	0.006
การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	0.184	0.085	0.169	2.159*	0.031

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ ได้แก่ การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 13.6 ($R^2 = 0.136$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = 1.984 + 0.234 X_3 + 0.184 X_1$$

8. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี (Y_7) มีรายละเอียดตามตารางที่ 30

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี (Y_7)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	27.145	2	13.572	82.925*	0.000
Residual	66.287	405	0.164		
Total	93.432	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.539
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.291
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.287
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.401

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.201	0.160		13.786*	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม(X_{tot})	0.860	0.131	0.957	6.578*	0.000
การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	-0.377	0.121	-0.453	-3.114*	0.002

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 30 พบว่าตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม (X_{tot}) และการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีความสุข สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี (Y_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 29.1 ($R^2 = 0.291$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_7 = 2.201 + 0.860 X_{tot} - 0.377 X_2$$

9. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้าน ศิลปะ ดนตรี และกีฬา (Y_8) มีรายละเอียดตามตารางที่ 31 ตารางที่ 31 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้าน ศิลปะ ดนตรี และกีฬา (Y_8)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	26.479	1	26.479	90.978*	0.000
Residual	118.165	406	0.291		
Total	144.644	407			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ(Multiple R)	0.428
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.183
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.181
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย(Standard Error)	0.539

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

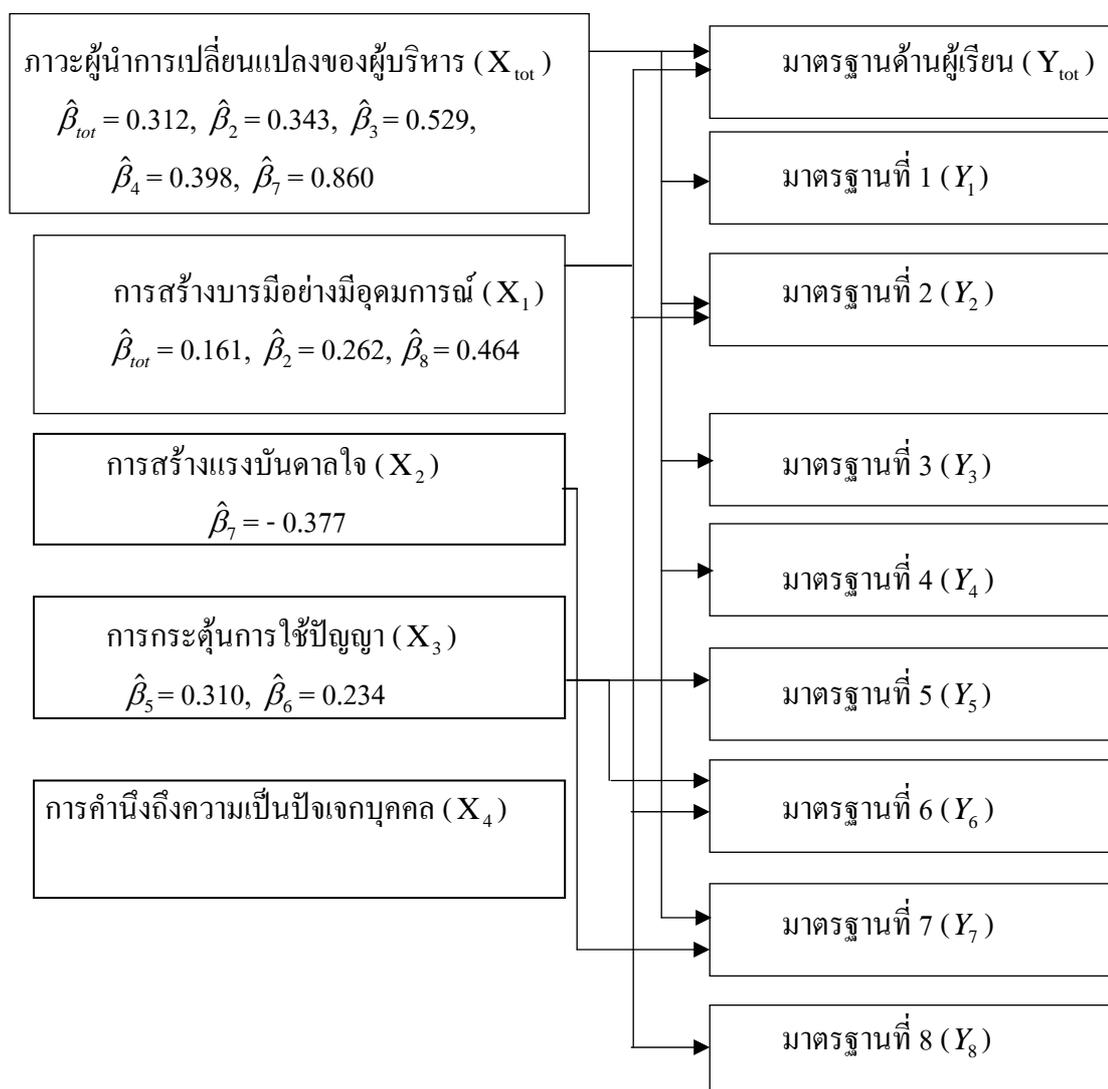
ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.250	0.205		10.958*	0.000
การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	0.464	0.049	0.428	9.538*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 พบว่าตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ คือ การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานผู้เรียนด้านผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้าน ศิลปะ ดนตรี และกีฬา (Y_8) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 18.3 ($R^2 = 0.183$) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_8 = 2.250 + 0.464 X_1$$

ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิเกี่ยวกับการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 2) มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 102 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมสถานศึกษาละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 408 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและระดับมาตรฐานด้านผู้เรียน สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 58.82 อายุ 46 ปีขึ้นไป ร้อยละ 78.43 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 72.79 มีตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นครูผู้สอน ร้อยละ 64.71 มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา 6 ปีขึ้นไป ร้อยละ 75.00 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน ตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ผลดังนี้ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 46 ปี ขึ้นไป มีความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดว่า

ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา คิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ 6 เดือน – 1 ปี มีความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน ในสถานศึกษาแห่งนี้ 6 ปีขึ้นไป คิดว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน ตามขนาดของสถานศึกษา ได้ผลดังนี้ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน อยู่ในระดับมาก และครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและมาตรฐานด้านผู้เรียน อยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา

3. มาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมาก 7 มาตรฐาน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลางคือมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวมและมาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวมและมาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อมาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา ผู้วิจัยจึงนำมาอภิปรายผล เพื่อความชัดเจน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผลดังกล่าวอาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง และปฏิรูปให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด นับตั้งแต่ได้มีการใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา สถานศึกษาต้องมีความพร้อมเพื่อเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องมีการประเมินภายในและได้รับการประเมินภายนอกจากหน่วยงานของ สมศ. จึงทำให้เกิดแรงผลักดันภายใน ต่อผู้บริหารให้พัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนสภาพองค์กรจากเดิมที่เป็นระบบราชการที่มีหน่วยงานที่คอยกำกับดูแลอยู่มาก และต้องคอยรับนโยบายและคำสั่งจากส่วนกลางก่อน จึงจะสามารถดำเนินงานบางอย่างได้มาสู่การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีการบริหารที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน (school based – management : SBM) และปัจจุบันการแข่งขันในยุคของการสื่อสารไร้พรมแดนยิ่งทำให้ผู้บริหาร จำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาและต่อตนเอง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีที่ทันสมัย ความต้องการในการ

มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาและ ความสอดคล้องกับความต้องการของชาติในการวางยุทธศาสตร์และ มาตรการในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งภาครัฐก็สนับสนุนให้มีการ อบรมพัฒนาผู้บริหารก่อนการเข้าดำรงตำแหน่ง เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ มี สมรรถนะเชื่อมโยงและสอดคล้องกับการประเมินสู่มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการจัด ประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากร ดังนั้นทุกหน่วยงานจะมีความตระหนักและเห็นความสำคัญที่ จะต้องมีการปรับเปลี่ยนทุกสิ่งทุกอย่างรอบด้าน ภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ผู้ที่ เป็นผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่สามารถนำสถานศึกษาให้มีความเจริญเติบโตท่ามกลางความ เปลี่ยนแปลงทั้งปวงอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด คือการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ครู และบุคลากรครูในปัจจุบันมีความพร้อมและตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จาก ผลการวิจัยพบว่าครูสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีถึงร้อยละ 72.79 จึงเป็นเรื่องที่สามารถ กระทำได้ดี ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ เรซซิล และสวานสัน (Razil and Swanson) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่จริงจัง ให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังกปกติ และมุ่งไปทำภารกิจด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเอง มุ่งการบรรลุความต้องการระดับสูง และทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจในการใช้ความสามารถให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของ วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชติ สารรัตนะที่พบว่าภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยแรกสุดที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในปัจจัยทางการบริหารปัจจัยอื่นตามมา และมีความ สอดคล้องกับ สมควร ไกรพน ที่ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่นตามความคิดเห็นของ ข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งต่างจากบาสและอโวลิวโอ(Bass & Avolivo) ที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่เป็นที่ยอมรับ สรีรธา และถือ เป็นแบบอย่างทั้งในด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เรียนรู้และพัฒนา วิเคราะห์แนวโน้มการ เปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายสูงสุดในอนาคต สื่อสารให้ครูรับรู้เป้าหมายและทิศทางการทำงาน ร่วมกัน ให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ หน้าที่ และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างของนักพัฒนา สร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ กระตุ้นโน้มน้าวให้ครูเกิดการ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน พัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาวิชาชีพ สร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อ ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน สาเหตุที่ทำให้เป็น เช่นนี้เพราะ ในปัจจุบันครูได้รับการพัฒนาอบรมให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น ประกอบกับ พระราชบัญญัติการศึกษาได้กำหนดให้ผู้ที่จะเป็นครูต้องมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีการ

ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู ด้วยเรื่องของค่าตอบแทนในการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครู โดยมาจากการพัฒนางานการสอนในหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว จึงมีผลให้ครูมีความตื่นตัวและสนใจที่จะพัฒนางาน พัฒนาตนเอง โดยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งมีความแตกต่างจาก สมพร เมืองแป้น ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ มีมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้เพราะเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ทุกสถานศึกษาได้รับการประเมินคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นทุกสถานศึกษาจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพอย่างสูงสุด ครูและบุคลากรทุกคนตระหนักและเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และที่สำคัญได้รับแรงบันดาลใจในเรื่องของวิทยฐานะจึงมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และผู้บริหารทราบถึงความต้องการของบุคลากรในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันเป็นอย่างดี จึงมีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรครูมากที่สุด จึงทำให้มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้

2. มาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมาก 7 มาตรฐาน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือมาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี อันดับสองคือมาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา อันดับสามคือมาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ด้านผู้เรียนอยู่ในระดับต่ำสุดอันดับแรกคือ มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ อันดับสองคือ มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานผู้เรียนที่อยู่ในระดับปานกลาง 1 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผลดังกล่าวอาจเนื่องมาจาก ผู้เรียนมีความเจริญเติบโตไปตามวัยและมีโภชนาการที่ดี การสื่อสารความบันเทิงมีความทันสมัยสะดวกเข้าถึงประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และไร้พรมแดนมากขึ้นจึงทำให้มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เมื่อพิจารณาในตัวบ่งชี้รายข้อพบว่า ผู้เรียนรู้จักป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติภัย และปัญหาทางเพศ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเนื่องมาจาก มีการรณรงค์ต่อต้านสิ่งเสพติดให้โทษต่อต้านความรุนแรง ป้องกันโรคภัยและอุบัติเหตุ รวมทั้งปัญหาทางเพศ ในสถานศึกษากันอย่างจริงจังซึ่งได้รับการประสานความร่วมมือเป็นอย่างดีจากทุกฝ่ายที่มีส่วนรับผิดชอบ ภาพข่าวการ

ปราบปรามยาเสพติดอย่างจริงจังของทางราชการ ผลสะท้อนเชิงประจักษ์จากปัญหาดังกล่าว ที่เกิดขึ้นในสังคม จึงเป็นสิ่งที่คอยย้ำเตือนให้ทุกคนเรียนรู้ที่จะป้องกันตนเองจากสิ่งต่างๆ ได้ดี ส่วนข้อบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้เรียนอยู่ในวัยที่ต้องการแสวงหาความเป็นตัวตนของตนเอง ไม่มี ความมั่นใจในการแสดงออกของตนเองเท่าที่ควร ขาดความมั่นใจในตนเอง และไม่มี ความมั่นใจทางอารมณ์ จึงมีส่วนให้มีการคิดคำนึงถึงความรู้สึกของตนเองมากกว่าการใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น จึงสะท้อนในเรื่องของการไม่ให้เกียรติผู้อื่น ไม่มีสัมมาคารวะ ส่วนมาตรฐานด้านผู้เรียนที่อยู่ในระดับปานกลางคือ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร เมื่อพิจารณาในข้อบ่งชี้พบว่าผู้เรียนมีผลการทดสอบรวบยอดเฉลี่ยตามเกณฑ์ระดับชาติ มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ซึ่งเป็นผลที่สอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สมศ. ทั้งรอบแรกและรอบสองในข้อบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดของมาตรฐานนี้คือ ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของ ผู้คนมากที่สุด และผู้เรียนในวัยแสวงหาความเป็นตัวตนของตนเองจึงพยายามเรียนรู้และใช้ เทคโนโลยีให้มากที่สุดแม้จะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการและมองโลกในแง่ดี แต่เพื่อจะได้เป็นที่ยอมรับในสังคมมากขึ้น ทั้งนี้ผู้เรียนยังขาดความสามารถในการคาดการณ์ กำหนด เป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจ เห็นได้จากปัญหาสังคมในปัจจุบันที่มีคดีความที่เกิดจากผล การใช้เทคโนโลยีกับผู้เรียน เช่นการล่อลวงทางอินเทอร์เน็ต ภาพคลิปวีดีโอที่ไม่เหมาะสม และ ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่านน้อย การเขียนและการฟังน้อย รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผลน้อย สนใจ แสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัวน้อย จึงทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ สักดา แจ่มแจ้ง ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการ ประกันคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครปฐม พบว่า สถานศึกษาในสังกัด เทศบาลนครนครปฐมมีปัญหการบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนในระดับมาก และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีปัญหาในการบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการ ประกันคุณภาพภายนอกมากที่สุด ในมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมส่งผลกระทบต่อ มาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวม มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึง ประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาลingkungan มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่อ

อาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความกตัญญูกตเวที มีความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม อย่างคุ้มค่า มีความนิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในความเป็นไทย และรักษาวัฒนธรรมไทย รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม สนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการ และทำงานให้สำเร็จ มีความเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน สามารถพัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด อย่างเป็นระบบและมีการคิดแบบองค์รวม สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการตัดสินใจได้ สามารถประเมินและเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างมีสติ ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดีและมีจินตนาการ สนับสนุนให้ผู้เรียนมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ มีน้ำหนักส่วนสูง และสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน รู้จักป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวมและมาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้ เป็นผู้ที่ผลักดันให้วิสัยทัศน์ขององค์กร เกิดจากการมีส่วนร่วมระดมความคิดจากทุกฝ่าย สนับสนุนให้มีการประชุมเพื่อประกาศ ประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร อีกทั้งประพาดคิดเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ร่วมงานให้ความศรัทธา ไว้วางใจ มีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด สามารถถ่ายทอดความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อ สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน และ

สามารถแสดงให้เห็นถึงการเป็นคนเฉลียวฉลาดและมีสมรรถภาพสูงในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง และมีการสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมและโครงการเพื่อกระตุ้นให้นักเรียนรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม สนับสนุนให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน การเขียนและการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว ทำให้ผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและสนุกกับการเรียนรู้ มีการใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้สื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสชื่นชม ร่วมกิจกรรมและมีผลงานด้านศิลปะ ดนตรี - นาฏศิลป์ กีฬาและนันทนาการ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน โดยการพูดคุยเชิงบวก ยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ มีการกล่าวชื่นชมและแสดงความภาคภูมิใจในความสำเร็จของผู้ร่วมงานในที่ประชุม มีที่กระตุ้นและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อส่วนรวมโดยปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการสร้างและพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งมีการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน มีการส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ มีความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง ร่วมแก้ปัญหาและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน มีการพิจารณาความดีความชอบตามผลงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ จึงมีผลให้มีการสนับสนุนให้ผู้เรียนมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ มีน้ำหนักส่วนสูง และสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน รู้จักป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคร้าย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ ให้ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน สามารถอธิบายข้อผิดพลาดและแนะแนวทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ มีการประชุมโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน

วิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาร่วมกัน วิเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาระบบงานตามหลักวิชาการเพื่อแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ ผู้บริหารมีการเอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้มีการสนับสนุนให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน การเขียน และการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว ทำให้ผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและสนุกกับการเรียนรู้ มีการใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้สื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของบาสและอโวลิวโอ(Bass & Avolio) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา และถือเป็นแบบอย่างทั้งในด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เรียนรู้และพัฒนา วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายสูงสุดในอนาคต สื่อสารให้ครูรับรู้เป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน ให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ หน้าที่ และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของนักพัฒนา สอดคล้องกับวันชัย ชงชัย ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวม

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการใช้ภาวะผู้นำและการพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานด้านผู้เรียน เพื่อพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาอันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานนั้น ๆ และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ในหน่วยงาน ผู้บริหารควรอธิบาย ข้อผิดพลาดและแนะแนวทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ มีการพัฒนาระบบงานตามหลักวิชาการเพื่อแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ควรมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หาแนว

ทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานโดยจัดประชุมกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา ร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ ผู้บริหารควร เอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดหลากหลายวิธี โดย วิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนา งาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือในสถานศึกษาในการคัดเลือกเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อจัดทำโครงการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการจัดโครงการรณรงค์ให้ผู้เรียนใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อ การสื่อสาร และสามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีต่างๆ ให้ได้ผลเชิง ประจักษ์อย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการ เรียนรู้ โดยเน้นกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มี วิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเอาใจใส่ ดูแลช่วยเหลือและติดตาม การปฏิบัติงานของ ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงเป็นระยะ ๆ และส่งเสริมให้ได้รับผลตอบแทนตามความรู้ความสามารถและ ตามผลการปฏิบัติงาน โดยมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมงาน และปฏิบัติต่อ ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลนั้น ผู้บริหารควรให้ข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและมอบหมายงาน ตามความรู้และความสามารถของผู้ ปฏิบัติ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น/เสนอแนวทางการปฏิบัติงาน และ ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รวมทั้งยอมรับความรู้และความสามารถของผู้ร่วมงาน ประการสำคัญควรคำนึงถึงการส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ มาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ตามที่ได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยดังกล่าวข้างต้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของ ผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไป จึงขอเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานทุกสังกัด
2. ควรมีการศึกษายุทธศาสตร์และทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน ตาม มาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกสังกัด

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับเป็นกฎหมาย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

กระทรวงศึกษาธิการ.กรมวิชาการ. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา : กรอบและแนวการดำเนินงาน, เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา, ลำดับที่ 1,3-39. _____ .เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 4.แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3 .กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545.

_____ . เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 5.แนวทางการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในของสถานศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 3 .กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545.

_____ . เอกสารชุดโครงการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 6.แนวทางการรายงานผลการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 3 .กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545.

กระทรวงศึกษาธิการ.สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา,เอกสารประกอบการพัฒนา หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา,พิมพ์ครั้งที่ ๒.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2550.

กระทรวงศึกษาธิการ.สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา. เล่ม 3 . การพัฒนามาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2541.

_____ . เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา.แนวดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2541.

_____ . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ คุรุสภา,2548.

_____ . คู่มือปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ม.ปท.,2546.

กระทรวงศึกษาธิการ.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐาน การศึกษาและตัวบ่งชี้ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ , 2547.

กัลยาณี พรหมทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา.” วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2546.

จำนง หอมแยม,จิรภาส ชยานันท์ และภราดร หอมแยม. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ:อมรการพิมพ์,2550.

ชลิต ตุ่มทองคำ. “ผู้บริหารบุคคลสำคัญความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้.” รายงานการปฏิรูปการศึกษาไทย 2,40 (เมษายน 2544) : 6.

ชิน มั่นคิด. “ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการกับผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.”วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,2546.

เทียน ทองแก้ว, “ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารยุคปฏิรูป,” วารสารวิชาการ 5, 9 (กันยายน) 2545:35.

ทองหล่อ ไชยเด. ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ.ม.ท.ป.,2544.

ธงชัย สันติวงษ์. พฤติกรรมมองการณ์ไกล.กรุงเทพฯ:บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด,2544.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช . ภาวะผู้นำและผู้เชิงกลยุทธ์ . พิมพ์ครั้งที่ 3.กรุงเทพฯ : บริษัทเซนทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด,2547.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

พิศาล แก้วลา. “การดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2544.

มนัสนันท์ บุญรักษ์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐมเขต 1. “รายงานการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2551 งานนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐมเขต 1.”2551.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ.กรุงเทพฯ:ชนัชการพิมพ์ จำกัด,2544.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ.กรุงเทพฯ: DIAMON IN BUSINESS WORLD,2544.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540.” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 114, ตอนที่ 55 ก (11 ตุลาคม 2540) : คำนำ.

วันชัย ชงชัย. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

ศักดิ์ แจ่มแจ้ง. “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมาตรฐานด้านนักเรียนสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏนครสวรรค์,2546.

ศุภกิจ สานุสตัย. “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,2547.

สมควร ไกรพน. “แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น.”วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,2546.

สมพร เมืองแป้น. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

สมคิด บางโม . องค์การและการจัดการ.พิมพ์ครั้งที่ 4 .กรุงเทพฯ :บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด, 2550.

สังคม ทีนาวัฒน์. “การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏมหาสารคาม,2546.

สุวรรณ ศรีบูรพาภิรมย์. “การบริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,2544.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตร. การพัฒนาผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ(พ.ศ. 2550).พิมพ์ครั้งที่ 1 .กรุงเทพฯ:
คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา,2550.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ. “รายงานการติดตามและ
ประเมินผลการบริหารและจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ
ประจำปีงบประมาณ 2550.”

สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 1 – 12 . “การประเมินการดำเนินงานในสถานศึกษา
ของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2545.”2545.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). “มาตรฐาน ตัวบ่งชี้
และเกณฑ์การพิจารณา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้น
พื้นฐาน.” 2547.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ .“ภาวะผู้นำ.” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร
การศึกษา หน่วยที่ 5-8,60. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2544.

ภาษาอังกฤษ

Bankoski, Barbara Joyce. “A study of relationship between Transformational Leadership and
Teacher Motivation in New York City elementary school.” Ed.D.st. Jonh’s
University(New York) school of Education and Human Service,2001 Dissertation
Abstracts International, 2003:A.

Bennis and Nanus. อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงชุดการเรียนด้วยตนเอง หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับกลาง .ม.ป.ท.,
ม.ป.ป.

Bass, Bernard M. “Does the Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend
Organizational and National Boundaries?” American Psychologist 52,2 (February
1997) : 130-139.

_____. Leadership and Performance beyond expectation .New York : The Free Press,
1985), 208. quote in Gary A. Yukl, Leadership in Organization. 2nd ed. Englewood
Cliffes, New Jersey : Prentice – Hall, 1989.

- _____. "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership."
European Journal of Work and Organizational Psychology 8,1 (January 1999)
 :12.
- _____. Improving Perspective on Charismatic Leadership in Charismatic Leadershi.
 San Fransisco : Jossey – Bass, 1985.
- Bass, Barnard M. and Bruce J. Avolio. Improveing Organizational Effectiveness Through
 Transformational Leadership .California : SAGE Publications,Inc.1994.
- _____. Transformational Leadership development (Pola Alto, Antonia : Consulting
 Psychologists Press, Inc., 1990.
- _____. Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership .
 CA : Sage Publications, 1994.
- Brian, Gittents E. " Perceptions of the applicability of transformational leadership behavior to the
 leader role of academic department chair : A study of selected universities in
 Verginia."Ed.D. dissertation,The George Washington University,2009.
- Cronbach,Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper & Row
 Publisher,1974.
- Davis , Keith. Human Behavior at work New York : Mc Graw – Hill Inc., 1972.
- Dinham and Stephen. "Principal leadership for outstanding educational outcomes . "Journall
 of Educational Administration 43,4 (Apirl 2005) : 338-356.
- Halpin , Andrew W. Theory and Research in Administration . New York : Macmillan Company,
 1966.
- Harris , Phillip R. High Performance Leadership : Strategies for Maximum Carur Productivity
 Glenview Illinois : Scott Foresman and Company, 1989.
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchaard . Management of Organizational Behavior New
 Delhi:Prentice – Hall of India Private Limited, 1974.
- Hults,LesterVicky. Transformational Leadership and Developing a Professional Learning
 Community in Pajarito Elementary School.New Maxico[online].Accesssd Retrieved
 On 25 June2008Available From : [http://www lib. Umi.Com/dissertations/fullcit](http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit).,2000.

- James M. Burns. Leadership. New York : Harper & Row, 1987.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn. The Social Psychology of Organizations. 2 ed. New York: John Wiley & son, 1978.
- Likert, Rensis. New Patterns of Management. New York : McGraw-Hill, 1972.
- Lucks, Howard Jay. "Transformational Leadership and Teacher Motivation across New York City Public school." Ed.D.st. Jonh's University(New York) school of Education and Human Service,2001 Dissertation Abstracts International, 2004:A.
- Mosley, Donald C. Paul H. Pietri, and Leon C. Megginson. Management Leadership in Action, 4 th ed. New York : Horper Collins, 1996.
- Mott, Pual f. The Characteristics of Efficient Organization .New York : Harper and Row, 1972.
- Muchinsky , Pual M. Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology,5 th ed.(California : Brooks/Cole,1997.),374.
- Neagley , Ross L. and Others . The School Administration and Learning Resources : A Handbook for Effective Action . Englewood Cliffs : Prentice-Hall,1969)14-15.อ้างอิงใน ปรานี อธิคมานนท์ 2550:21.
- Pantaleo, Mark. "An evaluation of the preferred model of leadership for the role of school district Supervisor as determined by community partners." (Ph.D. dissertations ,Walden University,2008.
- Philbin , Patrick Leo. "Transfomational Leadership and secondary school principal(Leadership)." Ph.D.Purdue University,2001 .
- Simon , Herbert A., Donald W.Smithburge and Victor A. Thompson,Public Admisnistration . New York : Knopf, 1950.
- Stephen P.Robbins and Mary Coulter,Management.อ้างอิงใน วิรัช สวงวนวงศ์วาน.การจัดการและพฤติกรรมองค์กร .กรุงเทพฯ:บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด,2546.
- Stogdill, Ralp M. " Personal Factors Associated with Leadership." in Survey of Literature In Leadership ,32.Maryland:Pennguin Book, 1969.
- Tead, Ordway. The art of Leadership. 7 th ed. New York:McGraw –Hill Book Company,1963. อ้างอิงใน สมพร เมืองแป้น 2548:27.
- Terry, George R. Principles of Management. 4 th ed. Homewood , llinois : Richard D. Lewin, Inc., 1997. อ้างอิงใน ปรานี อธิคมานนท์ 2550:20.

Tichy ,Noel M. and mary Anne Devanna. “The Transformational Leader.” Training and Development Journal 40, 7 (July, 1986) : 17 – 32.

Yukl , Gary A. Leadership in Organization . Englewood Cliffs , NJ. : Prentice Hall , 1989.

Yukl , Gary and Van David D. Fleet. “Theory and Research on Leadership in Organization”,in Handbook of industrial and Organization Psychologedy, 2 nd ed. Volume 3 Edited by Marvin D. Dunnette and Leaetta M.Hough.California : Consulting Psychologists,1992.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

.....

ดร.สำเริง กุจิรพันธ์

- ตำแหน่ง - ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครปฐม
 วุฒิ - ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร
 - E.d.D. (Educational Administration) University of Northern Philippines

นายสมบูรณ์ ตรีธนะกุล

- ตำแหน่ง - ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย
 วุฒิ - ศษ.ม.(บริหารการศึกษา)มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นายกิตติ กลินธารา

- ตำแหน่ง -ศึกษานิเทศเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต1
 - ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

นางจรรยาพร ยอดแก้ว

- ตำแหน่ง - ศึกษานิเทศเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต1
 วุฒิ - กศ.ม. (เอกวิศผลและประเมินผลการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดร.พิเชษฐ ศรีเมฆ

- ตำแหน่ง - ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
 - Ph.d.(Development Education)Central LuZan State University

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ

ที่ ศธ 0520.203.2 / 386



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 มิถุนายน 2552

เรื่อง ขยความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกิตติ กสิณธารา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางฉวีวรรณ จันทร์ม่วง รหัสนักศึกษา 49252304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อฐานข้อมูล ผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามทรปฐม เขต 1" ในการนี้ภาควิชา การบริหารการศึกษา ได้รบกวนขอความช่วยเหลือจากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อถาวร วิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษายขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

ภาคผนวก ก หนังสือขอตกลงเครื่องมือ



ที่ ศษ 0520.203.2 / 3๑๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบคดของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดหนองศาลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง รหัสนักศึกษา 49252304 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่
ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม
เขต 1" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอกความอนุเคราะห์ให้นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง ทำ
การทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้
ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการ
อนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

โรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือ	รายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือ	อำเภอ
1. โรงเรียนคงทองวิทยา		คอนตูม
2. โรงเรียนวัดธรรมศาลา		เมือง
3. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า		เมือง
4. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา		เมือง
5. โรงเรียนวัดหนองศาลา		กำแพงแสน
6. โรงเรียนวัดลำเหย		คอนตูม
7. โรงเรียนบ้านนาสร้าง		เมือง
8. โรงเรียนบ้านหนองขาหยั่ง		เมือง

ภาคผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	44

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	172.5938	697.217	.660	.982
a2	172.6563	696.233	.538	.982
a3	172.6250	700.500	.416	.983
a4	172.7813	687.596	.766	.982
a5	172.5000	698.323	.634	.982
a6	172.5625	687.093	.870	.981
a7	172.5313	697.418	.673	.982
a8	172.6563	691.136	.767	.982
a9	172.6875	687.383	.754	.982
a10	172.6250	694.758	.656	.982
a11	172.5000	692.903	.656	.982
a12	172.6875	698.415	.556	.982
a13	172.5000	691.806	.721	.982
a14	172.5313	690.709	.719	.982
a15	172.6250	691.790	.692	.982
a16	172.7813	685.015	.871	.981
a17	172.7813	683.725	.818	.981
a18	172.8750	682.048	.846	.981
a19	172.6563	683.846	.820	.981
a20	172.5313	691.289	.746	.982
a21	172.8750	685.855	.838	.981
a22	172.8438	684.007	.816	.981
a23	172.8438	675.104	.905	.981
a24	172.8750	680.894	.877	.981
a25	172.7500	681.677	.780	.982
a26	172.8125	686.028	.785	.982
a27	172.9375	689.028	.733	.982
a28	172.8438	687.620	.734	.982
a29	172.9063	686.926	.796	.982
a30	173.0313	689.773	.763	.982
a31	173.1563	692.459	.766	.982
a32	172.8438	690.201	.708	.982
a33	172.9375	683.544	.864	.981
a34	173.0000	683.290	.847	.981
a35	172.5938	699.862	.486	.982
a36	172.6875	686.480	.682	.982
a37	172.8125	684.028	.762	.982
a38	172.6875	691.899	.721	.982
a39	172.5625	693.157	.636	.982
a40	172.8750	681.081	.800	.982
a41	172.7813	683.983	.852	.981
a42	172.6250	696.887	.747	.982
a43	172.5000	697.613	.654	.982
a44	172.7813	682.822	.839	.981

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ว. ๒35๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 5 ฉบับ

ด้วยนางฉวีวรรณ จันทร์เม้ง นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครูผู้สอนจำนวน 3 ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในถานนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งรองผู้บริหารและครูทราบ เพื่อกขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ ชักขอบพระคุณซึ่ง

ขอแสดงความนับถือ

๐๗๗ ๗๗

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะคังกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

ภาคผนวก ข รายชื่อร.ร.กลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อ ร.ร. กลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ชื่อ	อำเภอ
1	พระปฐมวิทยาลัย	เมือง
2	ราชินีบูรณะ	เมือง
3	วัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย	เมือง
4	วัดไผ่ล้อม	เมือง
5	วัดดอนยายหอม	เมือง
6	บ้านหนองงูเหลือม	เมือง
7	วัดโพรงมะเดื่อ(ศรีวิทยากร)	เมือง
8	วัดหุบกirk	เมือง
9	วัดพระประทีปเจดีย์	เมือง
10	วัดวังตะกู่	เมือง
11	วัดทัพหลวง	เมือง
12	วัดหนองเสือ	เมือง
13	วัดสระกระเทียม	เมือง
14	วัดสามควายเผือก	เมือง
15	วัดม่วงตารศ	เมือง
16	บ้านหนองกระโดน	เมือง
17	วัดบางแขม	เมือง
18	หลวงพ่อเข้มวัดตาก้องอนุสรณ์	เมือง
19	บ้านหนองปากโลง	เมือง
20	วัดพะเนียงแตก	เมือง
21	วัดบ้านยาง	เมือง
22	บ้านลำพญา	เมือง
23	บ้านรางมะเดื่อ	เมือง
24	วัดศรีวิสารวาจา	เมือง
25	วัดทุ่งรี	เมือง
26	บ้านคลองยาง	เมือง

รายชื่อ ร.ร. กลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ	อำเภอ
27	วัดวังเย็น	เมือง
28	วัดใหม่ห้วยลึก	เมือง
29	วัดทัพยายท้าว	เมือง
30	บ้านต้นสำโรง	เมือง
31	บ้านลำท่าโพ	เมือง
32	วัดรางปลาหมอ	เมือง
33	บ้านมาบแค	เมือง
34	บ้านทุ่งน้อย	เมือง
35	บ้านไร่ต้นสำโรง	เมือง
36	วัดลาดหญ้าแพรก	เมือง
37	บ้านบ่อพลับ	เมือง
38	วัดใหม่คอนทราย	เมือง
39	วัดหัวเอน	เมือง
40	บ้านทุ่งหัวพรม	เมือง
41	วัดคอนขนาก	เมือง
42	บ้านหนองแก	เมือง
43	บ้านคอวัง	เมือง
44	กำแพงแสนวิทยา	กำแพงแสน
45	ประถมฐานบินกำแพงแสน	กำแพงแสน
46	อนุบาลกำแพงแสน	กำแพงแสน
47	วัดวังน้ำเขียว	กำแพงแสน
48	ศาลาดีกวิทยา	กำแพงแสน
49	บ้านอ้อกระทิง	กำแพงแสน
50	วัดบ่อน้ำจืด	กำแพงแสน
51	วัดนิมมธรรมวราราม	กำแพงแสน
52	อินทรีศักดิ์ศึกษาลัย(บ้านยาง)	กำแพงแสน

รายชื่อร.ร. กลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ	อำเภอ
53	วัดหนองโพธิ์	กำแพงแสน
54	วัดศาลาตึกสิทธิชัยวิศาล	กำแพงแสน
55	บ้านห้วยรางเกตุ	กำแพงแสน
56	วัดประชาราษฎร์บำรุง	กำแพงแสน
57	บ้านบ่อน้ำพุ	กำแพงแสน
58	บ้านสระน้ำส้ม	กำแพงแสน
59	วัดปลักไม้ลาย	กำแพงแสน
60	วัดสองห้อง	กำแพงแสน
61	วัดหนองปลาไหล	กำแพงแสน
62	วัดลาดหญ้าไทร	กำแพงแสน
63	วัดกำแพงแสน	กำแพงแสน
64	บ้านดอนทอง	กำแพงแสน
65	บ้านหนองขาม	กำแพงแสน
66	วัดสระพัง	กำแพงแสน
67	วัดปทุมทองสุทธาราม	กำแพงแสน
68	วัดห้วยม่วง	กำแพงแสน
69	วัดหนองกระทุ่ม	กำแพงแสน
70	วัดโพธิ์งาม	กำแพงแสน
71	บ้านบัวแดง	กำแพงแสน
72	บ้านหลักเมตร	กำแพงแสน
73	บ้านหนองไม้งาม	กำแพงแสน
74	บ้านหนองกร่าง	กำแพงแสน
75	บ้านหนองโสน	กำแพงแสน
76	บ้านคลองตัน	กำแพงแสน
77	วัดหนองจิก	กำแพงแสน
78	บ้านสามัคคี	กำแพงแสน
79	วัดราษฎร์วาราม	กำแพงแสน

รายชื่อร.ร. กลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ	อำเภอ
80	วัดห้วยผักชี	กำแพงแสน
81	เมืองเก่ากำแพงแสน	กำแพงแสน
82	วัดทุ่งกระพังโหม	กำแพงแสน
83	บ้านดอนซาก	กำแพงแสน
84	บ้านห้วยปลากด	กำแพงแสน
85	บ้านห้วยขวาง	กำแพงแสน
86	คงทองวิทยา	ดอนตูม
87	วัดสามง่าม(คงทองอนุสรณ์)	ดอนตูม
88	วัดกงลาด	ดอนตูม
89	วัดตะโกสูง	ดอนตูม
90	วัดทุ่งพิชัย	ดอนตูม
91	วัดละเอียดอูปลัมภ์	ดอนตูม
92	บ้านใหม่	ดอนตูม
93	บ้านหัวถนน	ดอนตูม
94	วัดสุขวาราม	ดอนตูม
95	วัดแหลมมะเกลือ	ดอนตูม
96	วัดทุ่งสีหลง	ดอนตูม
97	บ้านแจรงาม	ดอนตูม
98	บ้านแหลมกระเจา	ดอนตูม
99	บ้านสามแก้ว	ดอนตูม
100	บ้านหนองบอน	ดอนตูม
101	วัดทุ่งผักกูด	ดอนตูม
102	บ้านดอนกลาง	ดอนตูม
103	บ้านรางมูก	ดอนตูม
104	บ้านปากห้วย	ดอนตูม

ภาคผนวก ซ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

แบบสอบถามสำหรับ.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม และไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแต่ประการใด ข้อมูลทั้งหมดนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับจะไม่เผยแพร่ให้ผู้หนึ่งผู้ใดได้รับรู้ การตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาในโอกาสต่อไป

2. แบบสอบถามมี 3 ตอน จำนวน 82 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1 มี 44 ข้อ

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับมาตรฐานด้านผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1 มี 33 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
เพียงช่องเดียว

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
1	<u>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ การสร้างบารมี</u> มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ						<input type="checkbox"/>
2	สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ						<input type="checkbox"/>
3	วิสัยทัศน์ขององค์กร เกิดจากการมีส่วนร่วมระดมความคิดจากทุกฝ่าย						<input type="checkbox"/>
4	มีการประชุมเพื่อประกาศ/ ประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร						<input type="checkbox"/>
5	ประพุดิคนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ร่วมงานให้ความศรัทธาไว้วางใจ						<input type="checkbox"/>
6	สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ						<input type="checkbox"/>
7	มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนด						<input type="checkbox"/>
8	สามารถถ่ายทอดความคิดที่สำคัญ เกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อ						<input type="checkbox"/>
9	สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความ ภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน						<input type="checkbox"/>
10	สามารถแสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่ เฉลียวฉลาดและมีสมรรถภาพสูงใน การปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>
11	สามารถแสดงให้เห็นถึงความมีพลัง อำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง						<input type="checkbox"/>

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
12	การสร้างแรงบันดาลใจ ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานโดย การพูดเชิงบวก						<input type="checkbox"/>
13	ยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานด้วยความ จริงใจ						<input type="checkbox"/>
14	รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ						<input type="checkbox"/>
15	กล่าวชื่นชมและแสดงความภาคภูมิใจใน ความสำเร็จของผู้ร่วมงานในที่ประชุม						<input type="checkbox"/>
16	กระตุ้นและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อ ส่วนรวม โดยปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง						<input type="checkbox"/>
17	สร้างและพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้ สูงขึ้น						<input type="checkbox"/>
18	ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/>
19	ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน ด้วยความตั้งใจ						<input type="checkbox"/>
20	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง						<input type="checkbox"/>
21	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานจนประสบ ผลสำเร็จ						<input type="checkbox"/>
22	ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่าง ทั่วถึง						<input type="checkbox"/>
23	ร่วมแก้ปัญหาและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อ เกิดอุปสรรคในการทำงาน						<input type="checkbox"/>
24	มีการพิจารณาความดีความชอบตามผลงาน อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม						<input type="checkbox"/>
25	จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน อย่างพอเพียง						<input type="checkbox"/>

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
26	การกระตุ้นการใช้ปัญญา กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นในหน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
27	สามารถอธิบายข้อผิดพลาดและแนะแนว ทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ						<input type="checkbox"/>
28	มีการประชุม โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์ ถึงสาเหตุของปัญหาร่วมกัน						<input type="checkbox"/>
29	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หาแนวทางการ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>
30	มีการพัฒนาระบบงานตามหลักวิชาการเพื่อ แก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>
31	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยวิธีการใหม่ๆ						<input type="checkbox"/>
32	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน						<input type="checkbox"/>
33	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนว ทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์						<input type="checkbox"/>
34	เอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการ ปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดย วิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร						<input type="checkbox"/>
35	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เข้ารับการอบรม เพื่อ เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
36	<u>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</u> เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของ ผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/>
37	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล						<input type="checkbox"/>
38	มีการมอบหมายงานตามความรู้และ ความสามารถของผู้ปฏิบัติ						<input type="checkbox"/>
39	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดง ความคิดเห็น/เสนอแนวทางการปฏิบัติงานและ ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/>
40	เอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือและติดตามการ ปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงเป็น ระยะ ๆ						<input type="checkbox"/>
41	ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/>
42	ยอมรับความรู้และความสามารถของ ผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/>
43	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มี ความก้าวหน้าในวิชาชีพ						<input type="checkbox"/>
44	ผู้ร่วมงานได้รับผลตอบแทนตามความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 3 มาตรฐานด้านผู้เรียน

คำชี้แจง ให้พิจารณานักเรียนในโรงเรียนของท่าน มีระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

ข้อ	มาตรฐานด้านผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย	
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก		
1	มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์						<input type="checkbox"/>	
	ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติ ตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ							
	2 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต							<input type="checkbox"/>
	3 ผู้เรียนมีความกตัญญูตเวที							<input type="checkbox"/>
	4 ผู้เรียนมีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ เสียสละเพื่อส่วนรวม							<input type="checkbox"/>
	5 ผู้เรียนมีความประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของ ส่วนตนและส่วนรวม อย่างคุ้มค่า							<input type="checkbox"/>
6	ผู้เรียนมีความนิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิ ปัญญาไทย ภูมิใจในความเป็นไทย และรักษา วัฒนธรรมไทย						<input type="checkbox"/>	
7	มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม						<input type="checkbox"/>	
	ผู้เรียนรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนัก ถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อม							
8	ผู้เรียนเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม / โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม						<input type="checkbox"/>	

ข้อ	มาตรฐานด้านผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
9	มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการและทำงานให้ สำเร็จ						<input type="checkbox"/>
10	ผู้เรียนมีความเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการ ทำงาน						<input type="checkbox"/>
11	ผู้เรียนสามารถ พัฒนางานและภูมิใจใน ผลงานของตนเอง						<input type="checkbox"/>
12	ผู้เรียนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข						<input type="checkbox"/>
13	มีความรู้สึที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้ เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ						<input type="checkbox"/>
14	มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมี วิสัยทัศน์ ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป ความคิดรวบยอด คิดอย่างเป็นระบบและมี การคิดแบบองค์รวม						<input type="checkbox"/>
15	ผู้เรียนสามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจได้						<input type="checkbox"/>
16	ผู้เรียนสามารถประเมินและเลือกแนวทาง การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ						<input type="checkbox"/>

ข้อ	มาตรฐานด้านผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
17	ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลก ในแง่ดี และมีจินตนาการ						<input type="checkbox"/>
18	มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่ จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ย ตามเกณฑ์ที่สพฐ.กำหนด						<input type="checkbox"/>
19	ผู้เรียนมีผลการทดสอบรวบยอดเฉลี่ยตาม เกณฑ์ระดับชาติ						<input type="checkbox"/>
20	ผู้เรียนสามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีต่าง ๆ						<input type="checkbox"/>
21	ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้ง ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ						<input type="checkbox"/>
22	ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้						<input type="checkbox"/>
23	มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน การเขียนและ การฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจ แสวงหา ความรู้จากแหล่งต่างๆ รอบตัว						<input type="checkbox"/>
24	ผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถ เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และสนุกกับการเรียนรู้						<input type="checkbox"/>
25	ผู้เรียนสามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้ และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา						<input type="checkbox"/>

ข้อ	มาตรฐานด้านผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย	ค่อนข้าง น้อย	ปาน กลาง	ค่อนข้าง มาก	มาก	
26	มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ผู้เรียนมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ						<input type="checkbox"/>
27	ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกาย ตามเกณฑ์มาตรฐาน						<input type="checkbox"/>
28	ผู้เรียนรู้จักป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุและปัญหาทางเพศ						<input type="checkbox"/>
29	ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และ ให้เกียรติผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
30	ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
31	มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านศิลปะ						<input type="checkbox"/>
32	ผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านดนตรี/นาฏศิลป์						<input type="checkbox"/>
33	ผู้เรียนชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านกีฬา / นันทนาการ						<input type="checkbox"/>

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางฉวีวรรณ จันทร์เม่ง
ที่อยู่	256 ถ.ทวารวดีใต้ ต. ห้วยจรเข้ อ. เมืองนครปฐม จ. นครปฐม 73000
ที่ทำงาน	โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย ต. สนามจันทร์ อ. เมืองนครปฐม จ. นครปฐม 73000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2526	โรงเรียนวัดไผ่ล้อม (พลุประชาอุปถัมภ์) จ. นครปฐม
พ.ศ. 2529	โรงเรียนราชินีบูรณะ จ. นครปฐม
พ.ศ. 2534	วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2536	ปริญญาตรี การศึกษาศาสตรบัณฑิต (กศ.บ.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2549	ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิต การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2537 – 2539	อาจารย์ 1 โรงเรียนท่ามะกาปัญญศิริวิทยา อ. ท่ามะกา จ. กาญจนบุรี
พ.ศ. 2540 - 2543	อาจารย์ 1 โรงเรียนทุ่งศุขลาพิทยา “กรุงไทยอนุเคราะห์” อ. ศรีราชา จ. ชลบุรี
พ.ศ. 2544 - 2546	อาจารย์ 1 โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2547 - ปัจจุบัน	ครู คศ. ๒ วิทยาลัยนาฏศิลป์ โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย จ. นครปฐม