

# รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The causal relationship model of the administrators' leadership factors affecting the secondary schools effectiveness under the office of educational service areas in the northeast

สันติ พรหมจันทร์<sup>1</sup> ภัทราพร เกษสังข์<sup>2</sup> สมคิด สร้อยน้ำ<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาาระดับของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของโรงเรียนศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2552 จำนวน 285 โรงเรียน ตัวแปรแฝง ได้แก่ ประสิทธิภาพของโรงเรียนวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) ความพึงพอใจในงานของครู 2) ความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 4 ตัว คือ 1) ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร (ตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัว) 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียนตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว) และ 4) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบสัมพันธ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าสถิติไคสแควร์ และค่าดัชนีการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ระดับปัจจัยด้านสถานการณ์ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ( $b=0.49$ ) และปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ( $b=0.20$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร ( $b=0.18$ ) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมต่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ( $b=0.70$ ) รองลงมา ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน ( $b=0.66$ ) และปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร ( $b=0.24$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบสุดท้ายมีค่าสถิติ คือ  $\chi^2 = 75.63$   $df = 94$   $p\text{-Value} = 0.92$   $GFI = 0.97$   $AGFI = 0.95$   $RMSEA = 0.00$   $SRMR = 0.01$   $CN = 484.68$  และค่าไคสแควร์สัมพันธ์ = 0.80

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

<sup>1</sup> ศึกษานิเทศน์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>3</sup> รองศาสตราจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

## Abstract

This research was designed to study the factor level of the administrator and school effectiveness, find out the factors the administrators leadership influencing the school effectiveness. Besides, it aimed to construct the causal relationship of the administrator leadership influencing the school effectiveness and to test the goodness of fit of the causal relationship of those factors with the empirical data. The samples consisted of 285 secondary schools under the Office of Basic Education Commission in the Northeast of Thailand. The 4 latent variables were the school effectiveness which measured from the observed variables : 1) the teachers job satisfaction, 2) the students learning achievement, 3) the capacity for problem solving in a school, and 4) the capacity for change and development. There were 4 variables which influenced over the school effectiveness and they were the factors of : 1) the administrators social life (with 2 observed variables), 2) school situation with 3 observed variables, 3) the administrators characteristics with 3 observed variables, and 4) the administrators behavior with 6 observed variables. The statistics used for data analysis were frequency, mean, standard deviation, factor analysis, multiple correlation coefficient, Chi-Square and the model's goodness of fit index. The research findings were summarized as follows :

1. For the factors level, it was found that the total aspect of items of school situation, the administrators characteristics, the administrators behaviour and the effectiveness were at high level.

2. The factors of the administrators characteristics were direct effect to the school effectiveness ( $b=0.49$ ) and the factors of school situation found the direct effects on the school effectiveness ( $b=0.20$ ) with the statistical significance at .05 level. The indirect effects on the school effectiveness were the factors of the administrators social life ( $b=0.18$ ) and the statistical significance at .05 level. The total effect on the school effectiveness found with the influent coefficients were the factors on the administrators characteristics ( $b=0.70$ ), the school situation ( $b=0.66$ ) and the administrators social life ( $b=0.24$ ) respectively with the statistical significance at .05 level.

3. The causal relationship model of the administrator leadership influenced on the school effectiveness was fit to the empirical data which the final model has its statistics as follows :  $\chi^2 = 75.63$   $df = 94$ ,  $p\text{-Value} = 0.92$   $GFI = 0.97$   $AGFI = 0.95$   $RMSEA = 0.00$   $SRMR = 0.01$   $CN = 484.68$  and  $Chi\text{-Square} = 0.80$ .

**Keywords:** school effectiveness , administrators leadership

### ความเป็นมาของปัญหา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในลำดับต้นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดย Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวถึงภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการของการกระทำที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตาม โดยจะพัฒนาผู้ตามให้งอกงาม เต็มขีด

ศักยภาพไปพร้อมกัน สอดคล้อง กับแนวคิด ของ Leithwood and Jantzi (2000) ที่ได้พัฒนาแนวคิดของ Bass & Avolio ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง จะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานของครู มีผลกระทบต่อการทำงาน และ ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียน โดยทางอ้อม ซึ่งใน แต่ละพฤติกรรม ได้แก่ การระบุวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน การถือกุญแจให้เกิดการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุน ผู้ตามเป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ ปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผล การปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง อีกทั้งยังสอดคล้อง กับข้อสรุปจากงานวิจัยของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ ขอนแก่น เขต 5 ร่วมกับสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ในการ พัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลของโรงเรียนสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2551)

สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ใน การ กำหนดตัวแปรที่บ่งชี้เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ และ สังเคราะห์จากหลักการ แนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยได้นำแนวคิด และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของนักการศึกษา ทั้งใน ประเทศ และต่างประเทศ เพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวบ่งชี้ ประสิทธิภาพของโรงเรียน เช่น Hoy & Ferguson (1985) ; Caldwell & Spinks (1990) ; ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ; นงลักษณ์ วิรัชชัย(2548) ; สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ (2548) พบว่า ตัวแปรที่บ่งชี้ความมีประสิทธิภาพของ โรงเรียน สามารถพิจารณาได้จาก ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน และความพึงพอใจในงานของครู

ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะวิจัยรูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากผู้วิจัย ยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีประสบการณ์ทั้ง จากการบริหารจัดการ การประสานงาน การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการในโรงเรียน มัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็น กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อสนองตอบนโยบายการปฏิ รูปการศึกษา ทั้งในเรื่อง การปฏิรูปการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรมสู่สถานศึกษา การแสวงหาความร่วมมือกับชุมชนในการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนเป็นการ เสริมสร้างสมรรถภาพในการบริหารของผู้บริหาร ให้ สามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยภาวะผู้นำของ ผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล โรงเรียนมัธยมศึกษา
4. เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของรูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2552 จำนวน 937 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2552 จำนวน 285 โรงเรียน ซึ่งเก็บจากผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน ดังนี้ โรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวนไม่เกิน 499 คน เก็บจาก ผู้บริหาร โรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 1 คน โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน เก็บจากผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวม 3 คน และโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน เก็บจาก ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 3 คน รวม 4 คน ดังนั้น รวมเป็นผู้บริหารโรงเรียน 285 คน และครูผู้สอน 497 คน รวมทั้งสิ้น 782 คน จากจำนวน 285 โรงเรียน (โรงเรียนเป็นหน่วยในการวิเคราะห์)

### ขั้นตอนการวิจัย

การดำเนินการวิจัย ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย 2) สร้างและพัฒนากรอบความคิดการวิจัย 3) สร้างแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา 4) สร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย 5) เก็บรวบรวมข้อมูล 6) การวิเคราะห์ข้อมูล และ 7) การสรุปและนำเสนอผลการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และปรับปรุงมาจากผลงานวิจัยของนักวิชาการ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านชีวทางสังคม

ของผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้าน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 4 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจในงานของครู 2) ความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้และความโด่ง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์วิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) โดยวิธีการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นโดยมีขั้นตอนกล่าวคือ 1) การกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบ (Specification of the model) ประกอบด้วย 2) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของรูปแบบ (Identification of the model) 3) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ (Parameter estimation of the model) จะประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูด สูงสุด (Maximum Likelihood : ML) 4) การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบ (Goodness-of-fit measurement) โดยค่าสถิติที่วัดความกลมกลืน (Goodness of fit measures) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi - Square statistics) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (Critical N: N) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน SRMR (Standardized Soot Mean Square Residual) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน GFI (Goodness - of - Fit Index) และ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน AGFI (Adjusted Goodness - of - Fit Index) รวมทั้งการปรับแก้

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า

1.1 ปัจจัยด้านชีวิตทางสังคม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้รับการศึกษาอบรมในรอบ 1 ปี จำนวน 6 – 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 91.58 จำนวน มากกว่า 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 6.32 และน้อยกว่า 6 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 2.10 ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 82.80 ระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.00 และน้อยกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.20 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การศึกษาอบรมทางการบริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ เพราะผู้บริหารที่ผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทั้งในขณะเตรียมผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่ง หรือขณะดำรงตำแหน่งย่อมทำให้ได้รับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความเข้าใจในกระบวนการบริหารมากขึ้น สามารถนำความรู้มา ประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ผู้บริหารต้องเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ

1.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน(AA) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ระหว่าง 4.27 – 4.44 เรียงจากมากไปหาน้อย คือ การจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน (AA22) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในโรงเรียน (AA21) และการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหาร(AA23) ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและเอาใจใส่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน (Leader-member relation) โดยผู้บริหารโรงเรียนให้ความเชื่อถือไว้วางใจครู และให้ความใกล้ชิด

สัมพันธ์ กับครูในโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนมีนโยบาย หรือแนวคิดในการจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน (Task structure) อย่างชัดเจน และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในทุกฝ่ายงาน รวมไปถึงผู้บริหารมีการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหาร (Leader position power) ได้อย่างเหมาะสม มีเหตุและผลในการใช้อำนาจในการให้คุณให้โทษครู หรืออำนาจในการสั่งการให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.3 ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.38 ทุกข้อ คือ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (BB31) ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (BB32) และด้านคุณลักษณะทางสังคม (BB33) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีสติปัญญาดี มีความเฉลียวฉลาด มีความเชี่ยวชาญการตัดสินใจที่ดี มีความรู้และทักษะในการสื่อความหมายและการพูด มีความรับผิดชอบ อีกทั้งผู้บริหารมี คุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่ดี มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้นความทะเยอทะยาน ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ มุ่งงานและไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค และยังมีคุณลักษณะทางสังคมที่ดี นั่นคือผู้บริหารโรงเรียนทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและร่วมมือกับผู้อื่น เข้าสังคมได้ดี ความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น การประสานงานที่ดี รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

1.4 ปัจจัยพฤติกรรมการผู้นำของผู้บริหาร(CC) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ระหว่าง 4.23 – 4.40 เรียงจากมากไปหาน้อย คือการกระตุ้นการใช้ปัญญา(CC44) การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล (CC43) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง (CC46) การถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม(CC42) การระบุนิวทัศน์อย่างชัดเจน (CC41) และการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

(CC45) ตามลำดับทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เน้นกระบวนการที่ผู้นำ และผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจ และคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตาม สนองความต้องการของผู้ตาม มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม เป็นผู้ นำทำให้ผู้ตามเชื่อถือยกย่อง ยอมรับผู้นำ และ กระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษา พบว่า ตัวแปรสังเกตทุกตัวมี ค่าเฉลี่ยของ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ระหว่าง 4.04 – 4.37 เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความพึงพอใจในงานของครู(DD51) ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (DD54) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน (DD53) และความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน(DD52) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้ง 4 รูปแบบ เมื่อพิจารณาเทียบกับเกณฑ์แล้ว พบว่า รูปแบบทุกตัวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีอิทธิพลกับตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน (DD) กับด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r)

เท่ากับ .817 ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ได้แก่ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน(DD) กับด้านประสิทธิภาพการในการบริหาร (EX) มีค่าสัม ประสิทธิภาพ สหสัมพันธ์(r) เท่ากับ 0.124

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเชิงทฤษฎีและนำมาวิเคราะห์ครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรที่เป็น ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้ บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 ตัวแปรได้แก่ ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) และปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) กับตัวแปรความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.30 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

5.1 รูปแบบสมมติฐานการวิจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งพิจารณาได้จาก ค่าสถิติที่ใช้วัดความกลมกลืนของรูปแบบ คือ ค่า ไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) = 75.63 ค่าองศาอิสระ (df) = 2 ค่าความน่าจะเป็น (p-Value) = 0.92 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์(RMSEA) = 0.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือจะต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) = 0.97 ซึ่งสูงกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้(AGFI) = 0.95 ซึ่งสูงกว่า 0.90 ค่ารากที่สองของเศษเหลือที่ทำเป็นค่ามาตรฐาน(SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และ ค่าตัวอย่งวิกฤต(CN) = 484.68 ซึ่งมากกว่า 200 และค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (ผลหารของค่าไค-สแควร์ด้วยค่าองศาอิสระ) ได้เท่ากับ 0.738 ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardize residual) มีค่าเท่ากับ 0.02 จึงถือว่า

รูปแบบสมมุติฐาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 การกำหนดเส้นทางของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ได้ดังนี้

1) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มี อิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา(DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยอื่นมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ.05

1.2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) มีอิทธิพลทาง ตรงต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา(DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน(AA) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2) ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร(SES) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลรวมต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) มีอิทธิพลรวมต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน(AA) มีอิทธิพลรวมต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3) ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร (SES) มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.24 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาจาก ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) ของสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) พบว่า ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร (SES) และปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) ได้ร้อยละ 67 ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร (SES) และปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) และ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) ได้ร้อยละ92 ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร (SES) และปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน(AA) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) และปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) ได้ร้อยละ77.00

ซึ่งถือว่ารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพล ต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมี นัยสำคัญทางสถิติเป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับได้ตาม เกณฑ์ และสามารถเขียนสมการโครงสร้างด้วยค่า สัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานที่เป็นคะแนนมาตรฐานใน รูปแบบของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพล ต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา

$$(DD) = 0.49 (BB) + (AA); R^2 = 0.77$$

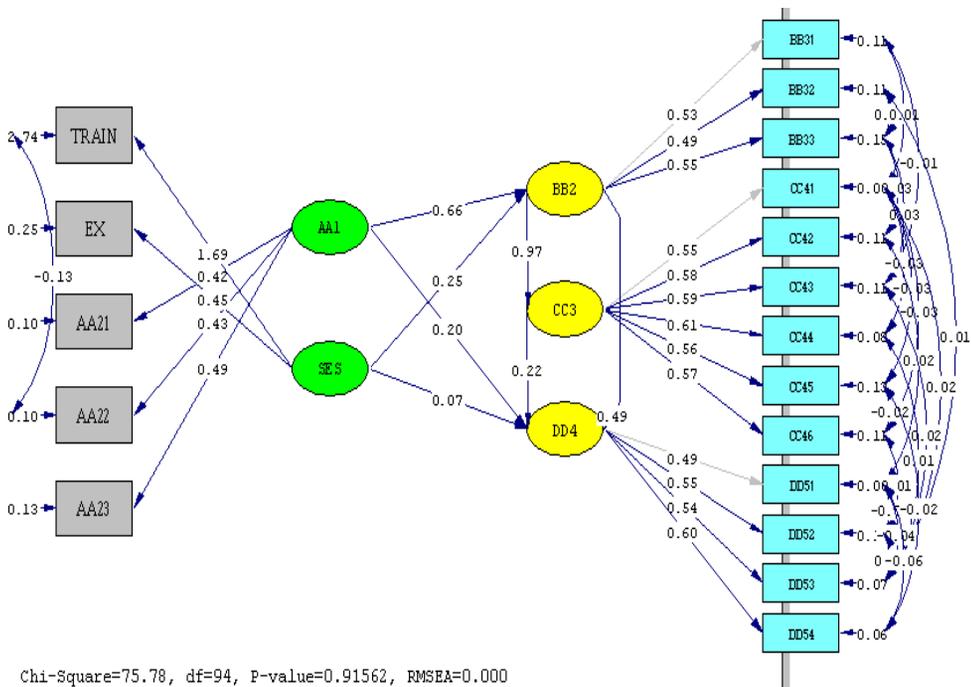
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) = 0.97 (BB)

$$; R^2 = 0.92$$

จากสมการโครงสร้างทั้ง 2 สมการสามารถ อธิบายได้ดังนี้

สมการที่ 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา มากที่สุด คือ ปัจจัยด้าน คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) รองลงมา คือ ปัจจัย ด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) และสามารถร่วมกัน อธิบายความแปรปรวนของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษาได้ร้อยละ 77.00

สมการที่ 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหาร (CC) มากที่สุด คือ คุณลักษณะผู้นำของ ผู้บริหาร (BB) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้ร้อยละ 92.00 ซึ่งสามารถ เขียนได้ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุหลังปรับรูปแบบ

**อภิปรายผล**

ผลการวิจัยการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษา ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาาระดับ

ของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารอะไรบ้าง ที่มี อิทธิพล ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน 2) ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา 3) สร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา 4) ตรวจสอบ ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับข้อมูลเชิง ประจักษ์

1. ผลการศึกษาในระดับของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน

1.1 ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ ได้รับการศึกษาอบรมในรอบ 1 ปี จำนวน 6 – 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 91.58 จำนวนมากกว่า 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 6.32 และน้อยกว่า 6 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 82.80 ระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.00 และน้อยกว่า 6 ปี คิดเป็น ร้อยละ 4.20 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การศึกษาอบรมทางการบริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ เพราะผู้บริหารที่ผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทั้งในขณะเตรียม ผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่ง หรือขณะดำรงตำแหน่งย่อมทำให้ได้รับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความเข้าใจใน กระบวนการบริหารมากขึ้น สามารถนำความรู้มา ประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นนโยบายของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการกำหนดให้ผู้บริหารต้องเข้ารับการอบรมใน หลักสูตรต่างๆ เช่น การอบรมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่ม ศักยภาพในด้านการบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงการ ปรับตัวให้ทันต่อข้อมูลข่าวสารและระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศใหม่ๆ อยู่เสมอ สอดคล้องกับ ชาวลิต หมั่นนุช (2535) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ อิทธิพลของภาวะผู้นำของ คณบดีที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ การบริหารงานวิชาการของคณบดี มีประสิทธิผลสูง มี 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เอื้อต่อการ บริหารงาน ตามทฤษฎีของ Fiedler ( อำนาจในตำแหน่ง โครงสร้างของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างคณบดีกับ ผู้ร่วมงาน ) 2) ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ (แบบมุ่งกิจสัมพันธ์ และแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์สูง) 3) ปัจจัยด้านความ สำนึกดีของอาจารย์ ในคณะวิชา 4) ปัจจัยด้านการ ฝึกอบรมด้านการบริหาร) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการ บริหารงาน

1.2 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา มีระดับการดำเนินงาน เกี่ยวกับ องค์ประกอบของปัจจัยสถานการณ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ให้ความสำคัญและเอาใจใส่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน (Leader-member relation) โดยผู้บริหารโรงเรียนให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจครู และให้ความใกล้ชิดสัมพันธ์ กับครู ใน โรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนมีนโยบาย หรือแนวคิด ใน การจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน(Task structure) อย่าง ชัดเจน และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในทุกฝ่ายงาน รวมไปถึงผู้บริหารมีการใช้ อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของ ผู้บริหาร(Leader position power) ได้อย่างเหมาะสม มี เหตุและผลในการใช้อำนาจในการให้ คุณให้โทษครู หรือ อำนาจในการสั่งการให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วาง ไว้สอดคล้องกับFiedler & Gracia (1987 ; อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2548) กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับ สมาชิก เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่บ่งชี้ว่า ผู้นำ มี อิทธิพลต่อกลุ่มมากน้อยเพียงใด โดยที่โครงสร้างของ

งาน และอำนาจในตำแหน่งมีความสำคัญองลงมา

1.3 ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาามีระดับการดำเนินงานเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีสติปัญญาดี มีความเฉลียวฉลาด มีความเชี่ยวชาญการตัดสินใจที่ดี มีความรู้และทักษะในการสื่อสาร ความหมายและการพูด มีความรับผิดชอบ อีกทั้งผู้บริหารมีคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่ดี มีความตื่นตัว อยู่เสมอ มีความกระตือรือร้นความทะเยอทะยาน ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ มุ่งงานและไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค และยังมีคุณลักษณะทางสังคมที่ดี นั่นคือผู้บริหารโรงเรียนทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและร่วมมือกับผู้อื่น เข้าสังคมได้ดี ความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น การประสานงานที่ดี รู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน

1.4 ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาามีระดับการดำเนินงานเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เน้นกระบวนการที่ผู้นำ และผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจ และคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตาม สนองความต้องการของผู้ตาม มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม เป็นผู้นำท่า ให้ผู้ตามเชื่อถือยกย่อง ยอมรับผู้นำ และกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน มีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ผลการศึกษาความมีอิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาความมีอิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ปัจจัยด้านชีวทางสังคมของผู้บริหาร มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.24 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับพิชญากรณ์ อิงคามระงษ(2532) ประสพการณ์การทำงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน ผลผลิต และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติภารกิจของหัวหน้าภาควิชาให้ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัยลักษณะบุคคลบางอย่ าง เช่น ระดับการศึกษาและประสบการณ์การบริหาร

2.2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับวิเชียร ชิวพิมาย (2539) ที่ได้พัฒนาแบบจำลองการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าคุณลักษณะที่เหมาะสมของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยอารมณ์ที่หนักแน่นมั่นคงไม่ หวั่นไหวง่าย เมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรทุกคน ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน เชื่อมมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

2.3 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียนมีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรชิน วิเศษลา (2551) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของ Leithwood and Jantzi พบว่า มีอิทธิพลต่อครู มีผลกระทบต่อ การปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนด้วย หากครูมีความผูกพัน มีความพึงพอใจ การปฏิบัติงานดี ส่งผลกระทบต่อนักเรียนนั่นเอง ดังนั้นหากจะถามว่าผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์หรือไม่ ก็อาจได้คำตอบว่า มี แต่ส่งผลกระทบทางอ้อมผ่านตัวแปรตัวอื่น ๆ และมีผลทางบวก และความสัมพันธ์ด้วย

### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาระดับของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน นมีดังนี้ ปัจจัยด้านชีวทางสังคม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้รับการศึกษาอบรมในรอบ 1 ปี จำนวน 6 – 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 91.58 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ระหว่าง 4.27 – 4.44 ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.38 ทุกข้อ ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ระหว่าง 4.23 – 4.40

2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าเฉลี่ยของ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) อยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้ง 4 รูปแบบ เมื่อพิจารณาเทียบกับเกณฑ์แล้ว พบว่า รูปแบบทุกตัวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีอิทธิพลกับตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน (DD) กับด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .817 ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ได้แก่ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน (DD) กับด้านประสพการณ์การในการบริหาร (EX) มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .124

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเชิงทฤษฎีและนำมาวิเคราะห์ครั้งพี่ระกอบด้วย ตัวแปรที่เป็น ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 ตัวแปรได้แก่ ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน (AA) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (BB) และปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (CC) กับตัวแปรความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (DD) โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.30

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่ มีการ

ดำเนินงานเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพล  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านต่างๆ อยู่ใน  
ระดับมาก โดยเฉพาะด้านการจัดโครงสร้างของงานใน  
โรงเรียน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เห็นได้ว่าโรงเรียนมีการ  
ดำเนินงานด้านนี้คืออยู่แล้ว และโรงเรียนควรพัฒนาให้ดีขึ้น  
ได้ถึงระดับมากที่สุดในทุกด้าน

2. จากผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยัน  
ของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กับข้อมูลเชิง  
ประจักษ์ มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกปัจจัยนั้น  
แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยต่างๆ เป็นปัจจัยภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา เป็นอย่างดี โรงเรียนควรดำรงไว้และพัฒนา  
ปัจจัยเหล่านี้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน ใน  
โรงเรียนต่อไป

3. จากผลการวิเคราะห์ความมีอิทธิพลของ  
ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1 จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้าน  
คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลรวมและอิทธิพล  
ทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มาก  
ที่สุด ดังนั้น หน่วยงานในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น เขตพื้นที่  
การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดโครงการ  
อบรมพัฒนา ผู้บริหาร ด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร  
และสนับสนุนงบประมาณด้านนี้อย่างจริงจัง

3.2 จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้าน  
สถานการณ์ของโรงเรียนมีอิทธิพลทางอ้อมต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มากที่สุด โดย  
ส่งผ่านปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ดังนั้น  
ผู้บริหารโรงเรียน ควรส่งเสริมให้มีการดำเนินการด้าน  
สถานการณ์ของโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการพัฒนาารูปแบบจากรูปแบบที่ค้นพบ  
โดยนำรูปแบบไปทดลองใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยพื้นฐานอื่นที่มี  
อิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนในสถานศึกษาในสังกัดอื่น เช่น  
สำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา กรม  
อาชีวศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษา  
เอกชน เป็นต้น

4. ควรมีการศึกษาพหุระดับของปัจจัยที่มี  
อิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

5. ควรมีการศึกษาตัวแปรสังเกตของ  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่แตกต่างไปจาก  
การวิจัยนี้ที่มีความเป็นบริบทของคนไทยมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- นงลักษณ์ วิรัชชัย . (2548). แนวโน้มการวิจัยในยุค  
สังคมความรู้ . วารสารบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 8(2) : 9-18.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม . (2538). ความสัมพันธ์  
ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ  
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการ  
จังหวัด กับประสิทธิผลขององค์การ  
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด . วิทยานิพนธ์  
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษ ศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์. (2548). ปัจจัยเชิงพหุระดับที่  
ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
มัธยมศึกษาของรัฐในกรุงเทพมหานคร .  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการ

บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2551).

**รายงานสรุปผลการประชุมผู้มีส่วน**

**เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา : การ**

**บริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ .**

ขอนแก่น : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ขอนแก่น เขต 5.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). **Transformational leadership development.** Pola Alto, California : Consulting Psychologist.

Caldwell, B.J., & Sprinks, J.M. (1990). **The self-managing school.** London : Taylor and Francis.

Hoy, W.K., & Furguson, J. (1985). Theoretical framework and exploration organization effectiveness of school. **Educational Administration Quarterly**, 21(2) : 117-134.

Leithwood, K. & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. **Journal of Educational Administration**, 20 : 415-434.