



**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**

Transformational Leadership of School Administrators

Effected on the Efficiency of Working as a Team of Teachers

Under the Jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 9

ชนชญา สังข์พญา *

Chanachaya Sungphaya

โยธิน ศรีโสภา **

Yothin Srisopa

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 346 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และการระบุวิสัยทัศน์ 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการทำงาน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีเป้าหมายเดียวกัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ประสิทธิภาพการทำงาน/ การทำงานเป็นทีม

* นักศึกษาปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

** อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



Abstract

The purposes of this research were to study: 1) the level of the transformational leadership of school administrators 2) the level of the efficiency of working as a team of teachers 3) the transformational leadership of school administrators effected to the efficiency of working as a team of teachers. The sample were 346 administrators and teachers in secondary schools under the Jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 9, derived by stratified random sampling as distributed by school size. The research instrument was a questionnaire that constructed by the researcher. The statistics employed for data analysis comprised frequency percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The findings of this research were as follows: 1) The transformational leadership of administrators was at the high level. For each aspect, intellectual stimulation and being a good role model were at the highest level. Acceptable goal of group, individualized supporting, excellent work expectation and visual specification were at the high level. 2) The efficiency of working as a team of teachers was at the high level. For each aspect, the participation was at the highest. Acceptation, having the same goal, public communication and trust each others were at the high level. 3) Being a good role, individualized supporting and intellectual stimulation of the transformational leadership of administrators affected to the efficiency of working as a team of teachers with statistical significance at .05.

Keywords : Transformational Leadership/ Efficiency of Work/ Team Work

บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อทิศทางในการบริหารการศึกษา ทั้งในระดับโลกและในระดับประเทศ หากบุคคลหรือองค์กรใดที่ไม่สามารถที่จะติดตามข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศได้อย่างทันทั่วถึง ก็จะทำให้บุคคลหรือองค์กรนั้นมีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลวมากกว่าผู้อื่น จึงต้องเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่สูงขึ้นเพื่อความอยู่รอด การบริหารสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จจึงต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งธีระ ฤกษ์เจริญ (2550:

142-143) ได้กล่าวว่า การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารสถานศึกษา ผู้นำจะต้องมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง เช่น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จึงจะสามารถบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุหงา วิริยะ (2553: 4-5) ที่ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาในองค์การสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การหลักในการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ



ซึ่งนอกจากจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่ดีแล้ว ที่สำคัญต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่ความสำเร็จการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 2 จึงเป็นเรื่องที่สำคัญและ จำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผน พัฒนา และเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสามารถในการ จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนุชา สระสม (2552: 5-6) ที่ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีปัญหาหลาย ด้านที่ต้องได้รับการแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสบการณ์ทำงานมากหลากหลายท่านมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย ไม่มีภาวะผู้นำด้าน วิชาการ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีวิสัยทัศน์ ขาด คุณธรรมในการบริหาร ทำให้เกิดความแตกแยก ภายในและภายนอกสถานศึกษา ขาดภาวะผู้นำใน การจัดการองค์การ จัด โครงสร้างหน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคลากร การสั่งการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติ เข้าใจอย่างแท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากไม่ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ในระดับสูงเพื่อรู้ทัน เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน และไม่นำ ระบบ ICT มาใช้ในการบริหารงานทั้งในด้านข้อมูล ข่าวสาร และข้อมูลสารสนเทศ ทำให้การบริหารไม่ ประสบความสำเร็จตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ที่กรุงเทพมหานครคาดหวังไว้

ในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีม นั้น จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพต่อองค์การ ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้ นั้นต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน

ซึ่งดิเรก วรรณเศียร (2549: 3) ได้กล่าวว่า การทำงาน ให้ประสบความสำเร็จนั้นส่วนหนึ่งต้องเกิดจากการ กำหนดเป้าหมายที่มีความชัดเจน ตลอดจนการนำเอา กระบวนการการบริหารเข้ามาใช้เพื่อการดำเนินการ ที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นการ กำหนดเป้าหมายในการทำงานหรือการดำเนินการ ตามกระบวนการบริหารไม่อาจประสบความสำเร็จ ลงได้ หากปราศจากความร่วมมือของบุคลากรใน หน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของมัลลิกา วิษุธรองค์กร (2553: 3) ได้ทำการศึกษา พบว่า เมื่อมี การจัดงานประจำปีของโรงเรียนเทศบาลเมืองชลบุรี ซึ่งต้องทำงานเป็นทีมและต้องมีการทำงานร่วมกัน หลากหลายหน่วยงาน แต่เนื่องจากยังขาดทักษะของ การประสานงานและการติดต่อสื่อสารที่ดี จึงทำให้ เกิดความขัดแย้ง ขาดความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัญหาในการทำงานร่วมกัน เพราะขาด ทักษะในการทำงานเป็นทีม จึงทำให้การทำงานไม่ ประสบความสำเร็จ และจากนโยบายสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 9 (2554: ออนไลน์) กำหนดให้มีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศทาง วิชาการและกายภาพ โดยพัฒนาบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพทางด้านการเรียนการสอน ส่งเสริมการ บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ให้บุคลากรมีการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม มีอำนาจในการตัดสินใจซึ่ง ส่งผลในการสร้างขวัญกำลังใจและทัศนคติที่ดีต่อ การปฏิบัติงาน ถึงแม้สถานศึกษาแต่ละแห่งจะมีการ กำหนดนโยบายในการจัดการศึกษาดังกล่าวแต่ ในทางปฏิบัติพบปัญหาที่เกิดขึ้น คือ 1) ปัญหา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู 2) ปัญหาขวัญ และกำลังใจ ในการ ปฏิบัติงาน 3) ปัญหา ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารโรงเรียน ผู้บริหาร ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีพฤติกรรมห่างเหินกับผู้ร่วมงานอีกทั้งพฤติกรรม



ผู้บริหารเป็นแบบมุ่งผลงานและพฤติกรรมของคณะครูในโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

การทำงานเป็นทีมจึงเป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และเป็นรูปแบบการทำงานที่ได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำเร็จในการทำงานนั้นย่อมขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอังคณา ทิกูเวียง (2551: 58) ที่ได้ทำการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างและจูงใจ หรือพัฒนาให้ครูในสถานศึกษาสามารถทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นความสำเร็จในการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ทำให้ห้องค์การขับเคลื่อนไปได้ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดมัธยมศึกษาเขต 9 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติครูให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม และสามารถจัดการศึกษาสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

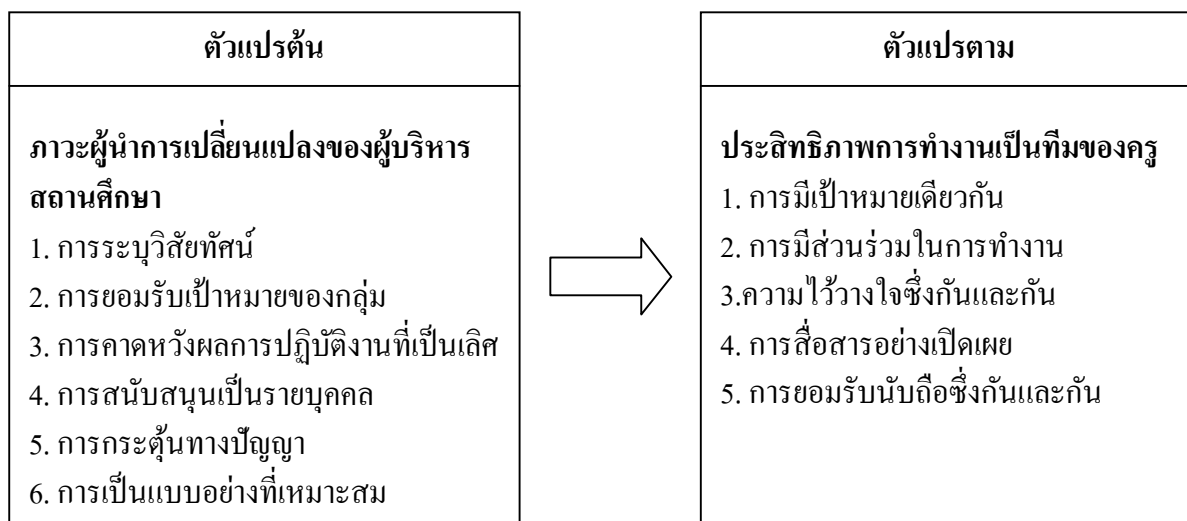
กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Leithwood, Jantzi and Steinbach (1999: 55-81) ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา จึงนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 1) การระบุวิสัยทัศน์ 2) การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 4) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล 5) การกระตุ้นทางปัญญา และ 6) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม สำหรับตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาลักษณะประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจากแนวคิดของนักวิชาการ คือ Christ Argyris (1964: 139-140 อ้างถึงใน สิริรัตน์ แก้วสมบัติ, 2553: 23), Kazemek (1991 อ้างถึงใน นพภัศร โกสินทรจิตต์, 2548: 37), Skopec & Smitm



(1997:26 อ้างถึงใน บัญชร แก้วส่อง, 2543: 282), Dyer (1997:15-16 อ้างถึงใน เสกสรร สุระวิชัย, 2555: 21-22); Johnson & Johnson (2000: 13-15 อ้างถึงใน นพภัศธร โกสินทรจิตร, 2548: 38); สงวน ช้างจักร (2542: 111-113); สมคิด บางโม (2545: 248-249); ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545: 23-26); ทิสนา เขมมณี (2545: 10); เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 215); กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 9) และ สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู (2546: 161-162) โดยการ แจกแจงความถี่ แล้วจึงนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนด

เป็นตัวแปรตามในงานวิจัย ประกอบด้วย 1) การมี เป้าหมายเดียวกัน 2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 4) การสื่อสารอย่าง เปิดเผย และ 5) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ด้าน จะสามารถร่วมกัน ทำนายประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู จึงได้นำมาเสนอเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังแสดงในภาพต่อไป



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ในปีการศึกษา 2557 โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 190 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,171 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 3,361 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ในปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970: 608 อ้างถึงในมาเรียม นิลพันธุ์, 2553: 120) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น จำนวน 346 คน



การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดรูปแบบ และโครงสร้างของแบบสอบถาม ดำเนินการสร้าง เครื่องมือตามแนวทางของแบบสอบถามให้ครอบคลุม นิยามตัวแปร โดยผ่านการตรวจสอบความตรงด้าน เนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และพิจารณา เฉพาะข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ถึง 1.00 จากนั้นนำ แบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหาร และครูผู้สอนซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา จังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) คำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ค่า ความเที่ยงเท่ากับ .987 และประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของครู ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .906

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 346 ฉบับ ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อ ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น กลุ่มตัวอย่างได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ กลับคืนมาจำนวน 315 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.04 แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ แบบสอบถามใช้การหาค่าความถี่และร้อยละ ส่วน การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของครู ใช้การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ใช้การ วิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีมของครู ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ ขั้นตอน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9



ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

(n = 315)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การระบุนิสัยทัศน์	4.35	0.58	มาก	6
2. การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	4.44	0.64	มาก	3
3. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	4.39	0.67	มาก	5
4. การสนับสนุนเป็นรายบุคคล	4.41	0.62	มาก	4
5. การกระตุ้นทางปัญญา	4.53	0.50	มากที่สุด	1
6. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4.52	0.55	มากที่สุด	2
รวม	4.44	0.54	มาก	

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการระบุนิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

(n = 315)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	4.46	0.54	มาก	4
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.52	0.53	มากที่สุด	1
3. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.44	0.37	มาก	5
4. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	4.46	0.49	มาก	3
5. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.49	0.52	มาก	2
รวม	4.47	0.45	มาก	

จากตารางที่ 2 แสดงว่าประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และอยู่ใน

ระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.37)



3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	การระบุนิสัยทัศน์ (X_1)	การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (X_2)	การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (X_3)	การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (X_4)	การกระตุ้นทางปัญญา (X_5)	การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (X_6)	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot})
การระบุนิสัยทัศน์ (X_1)	1.00						
การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (X_2)	0.88**	1.00					
การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (X_3)	0.84**	0.94**	1.00				
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (X_4)	0.85**	0.91**	0.93**	1.00			
การกระตุ้นทางปัญญา (X_5)	0.70**	0.81**	0.81**	0.80**	1.00		
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (X_6)	0.60**	0.70**	0.76**	0.74**	0.84**	1.00	
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot})	0.66**	0.76**	0.80**	0.81**	0.85**	0.87**	1.00

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายในของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.60 - 0.94

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9



ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

(n = 315)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	3	55.34	18.44	549.48*	0.00
Residual	311	10.44	0.03		
Total	314	65.78			

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	Beta	SEb	t	Sig.
ค่าคงที่	0.83		0.09	8.84*	0.00
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (X_6)	0.40	0.49	0.03	11.66*	0.00
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (X_4)	0.18	0.25	0.02	6.60*	0.00
การกระตุ้นทางปัญญา (X_5)	0.21	0.23	0.04	4.92*	0.00

R = .917 R² = .841 SEE. = .183

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (X_6) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (X_4) และการกระตุ้นทางปัญญา (X_5) เป็นตัวแปรซึ่งได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ และสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.841 ซึ่งแสดงว่าการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โดยร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูได้ร้อยละ 84.10

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครู	การมี เป้าหมาย เดียวกัน (Y_1)	การมี ส่วนร่วม ในการ ทำงาน (Y_2)	ความ ไว้วางใจ ซึ่งกันและ กัน (Y_3)	การสื่อสาร อย่าง เปิดเผย (Y_4)	การยอมรับ นับถือซึ่ง กันและกัน (Y_5)	ประสิทธิภาพ การทำงานเป็น ทีมของครู (Y_{tot})
การระบุนิสัยทัศน์ (X_1)	✓					
การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (X_2)			✓			
การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (X_3)						
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (X_4)	✓	✓		✓	✓	✓
การกระตุ้นทางปัญญา (X_5)	✓	✓		✓	✓	✓
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (X_6)	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู



อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูรู้จักการเปลี่ยนกรอบแนวคิดในการมองปัญหา และการเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ด้วยแนวทางหรือวิถีทางแบบใหม่ การสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข การใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจแก้ไขปัญหด้วยตนเอง ซึ่งเป็นประเด็นที่มีการปฏิบัติ 3 อันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการแสวงหาความรู้และเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว การนำวิชาความรู้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อเป็นองค์ความรู้ ทำให้คิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ จึงสามารถกระตุ้นการใช้ปัญญาของครูให้สามารถเห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอดัม สลินทริคซ์ (2553: 101) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากมีการกระตุ้นการใช้ปัญญาให้ครูรู้จัก

วิเคราะห์ และแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพัชรี กุมภีโร (2554: 81-82) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ในด้านการปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

สำหรับด้านการระบุวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะประเด็นที่ว่ากำหนดวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเป็นไปได้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน การกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นประเด็นที่มีการปฏิบัติ 2 ลำดับสุดท้าย ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง จึงทำให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดมาต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จนเกิดความสับสนในการปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอารี กังสานุกุล (2553: 74) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่า วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นสิ่งกำหนดแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม การที่บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ครูเห็นวิสัยทัศน์ของ



โรงเรียนอย่างชัดเจน โดยการให้มีส่วนร่วมกันจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยการร่วมมือร่วมใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ

2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับคณะครูในโรงเรียนร่วมกันเสนอแนะปัญหา หรืออุปสรรคในการทำงานด้วยความคิดที่หลากหลาย คณะครูในโรงเรียนร่วมกันรับผิดชอบปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจ คณะครูในโรงเรียนนำแผนที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นประเด็นที่มีการปฏิบัติ 3 อันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำงานเป็นทีมของครูมีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จึงทำให้อยากมีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็น ร่วมรับผิดชอบ และร่วมกันทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพภัศร โกสินทรจิดต์ (2548: 78-79) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ยึดหลักการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรศักดิ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2550: 79) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดมุกดาหาร พบว่า การมีส่วนร่วม

ในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การร่วมมือประสานงานในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในปัญหาที่เกิดขึ้น

สำหรับด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะประเด็นที่ว่า คณะครูในโรงเรียนเชื่อถือและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานว่าสามารถรับผิดชอบงานตามหน้าที่ของตนได้ คณะครูในโรงเรียนทำงานร่วมกันภายใต้บรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นประเด็นที่มีการปฏิบัติ 2 ลำดับสุดท้าย ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครูยุคใหม่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี จึงทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ไม่เชื่อถือหรือยอมรับความสามารถของผู้อื่น และไม่ไว้วางใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ค่อยประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศันสนีย์ ชูเชื้อ (2549: 20) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจกัน เป็นพื้นฐานสำคัญของความรัก และความสามัคคีระหว่างหมู่คณะ ดังนั้นสมาชิกในทีมต้องเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับกับการทำงานอย่างเต็มที่

3. จากผลการวิจัย พบว่า การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา เป็นปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 84.10 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย จึงกล่าวได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญานั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประพฤติ ปฏิบัติ โดย



การเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ ให้การยอมรับ สนับสนุน และส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีการพัฒนาตนเอง โดยการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้วยความเสมอภาค มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง หรืออคติต่อครู กระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน รู้จักการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา เคารพ ยกย่อง และให้เกิดดีซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของครู คอยเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของครู ให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข จนครูทุกคนมีความรู้สึกว่าจะอยู่ในทีมเดียวกัน และทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยความรัก ความสามัคคี ความเสียสละ ความมีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุนี้ปัจจัยด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญาจึงมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกศสรินทร์ ศรีเดช (2552: 62-63) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 คือ ด้านการยึดความมีคุณธรรม และได้ให้ข้อเสนอแนะในงานวิจัยไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดความมีคุณธรรม คือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

มอบหมายงานโดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละบุคคล จะก่อให้เกิดความศรัทธาแก่ครูและทีมงานซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

อนึ่งจากข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ จะเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการระบุนิสัยทัศน์ การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในภาพรวมซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย อย่างไรก็ตามเมื่อนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบแล้วจะพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการระบุนิสัยทัศน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูทุกด้าน จึงกล่าวได้ว่า หากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการให้ครูมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมแล้ว ควรจะต้องใส่ใจ ประพฤติ และปฏิบัติตนด้วยการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ อยู่ตลอดเวลา และต้องมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ของตน เพื่อให้ครูมีความเข้าใจในเป้าหมายของกลุ่มได้ชัดเจน ตรงกัน และมีทิศทางในการดำเนินงานโดยยึดมั่นในเป้าหมายเดียวกัน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องให้ความสำคัญต่อการยอมรับ



เป้าหมายของกลุ่มโดยการส่งเสริมแนะนำให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำเป้าหมาย ปรับปรุงเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อให้ครูเข้าใจ ยอมรับ เชื่อถือ จนเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และลำดับสุดท้ายที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงออกให้ครูเห็นถึงความคาดหวังของตนที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูให้ต่อเนื่อง สร้างความกระตือรือร้นให้ครูปฏิบัติงานรวมทั้งการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูใช้เทคนิควิธีการ กระบวนการ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานเพื่อให้มีผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ก็จะส่งผลให้ครูทุกคนเกิดความเชื่อมั่น สรทธาต่อการทำงาน และร่วมกันทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานไปสู่ความสำเร็จ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้แนวทางและกระบวนการในการจัดทำเป้าหมายแก่ครู โดยการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่เป้าหมายและร่วมกันจัดทำเป้าหมายของโรงเรียน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงตนให้ครูทราบถึงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ได้ผลงานตรงตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด

4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำ ช่วยเหลือให้ครูสามารถปฏิบัติงานโดยปราศจากความรู้สึกลังการถูกตรวจสอบ และดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจให้ครูด้วยวิธีการต่าง ๆ จนครูมีความพยายามและมีความคิดที่จะแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อให้นำไปเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานของตน

1.2 ด้านประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

1) คณะครูในโรงเรียนควรให้การยอมรับและยึดมั่นในเป้าหมายของการทำงานเดียวกัน ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญต่อเป้าหมายของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

2) คณะครูในโรงเรียนควรร่วมกันดำเนินงานตามแผนที่กำหนดตามบทบาทหน้าที่ของตน และร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

3) คณะครูในโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความจริงใจและเป็นมิตรที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4) คณะครูในโรงเรียนควรพึงพอใจต่อการรับข้อมูลข่าวสาร เมื่อเกิดข้อสงสัยควรซักถามอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และต้องโต้แย้งอย่างมีเหตุผล

5) คณะครูในโรงเรียนควรให้การยอมรับและนับถือในความรู้ความสามารถของผู้อื่น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควร ศึกษา ปัจจัยที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู



2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหาร
สถานศึกษาด้านการประกันคุณภาพภายใน

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็น
ทีม ของครูใน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
มัธยมศึกษาในเขตอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. รายงานการศึกษานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เพอร์เน็ท.
- ดิเรก วรรณเชียร. (2549). “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ”. วารสารวิชาการบัณฑิต วิทยาลัยสวนดุสิต 2(2): 1-4
- ทิศนา แหมมณี. (2545). “การวิจัยทางการศึกษา”. วารสารวิชาการ 10(2): 10-12.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟาง.
- นพภัศสร โกสินทรจิตต์. (2548). ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นุชา สระสม. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัล เอ็กเพรส.
- บุญชร แก้วส่อง. (2543). การพัฒนาองค์กร. ขอนแก่น: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุหงา วิริยะ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พัชร กุมภีโร. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.



- มัลลิกา วิชุกรอิงครัต. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มาเรียม นิลพันธ์. (2553). วิจัยวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คันสนีย์ ชูเชื้อ. (2549). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. การศึกษาอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สงวน ช้างฉัตร. (2542). พฤติกรรมองค์การ. พิษณุโลก: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- สมคิด บางโม. (2545). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (2554). ข้อมูลทั่วไป. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2557. จาก <http://182.93.220.133/webspm9/index.php>
- สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู. (2546). เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน. ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์.
- สิริรัตน์ แก้วสมบัติ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุรศักดิ์ หงส์เวียงจันทร์. (2550). การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เสกสรรค์ สุระวิชัย. (2555). ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อังคณา ทิภูเวียง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับทีมงานที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อารี กังสานุกุล. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.



.....

อุดม ลินธุรัชย์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

Leithwood,K., Jantzi,D., and Steinbach,R. (1999). **Changing leadership for changing times.**
Philadelphia: Open University Press.