

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษา  
ในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND  
EDUCATIONAL ADMINISTRATION IN THE FORM OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT  
OF SCHOOLS UNDER NAKHONNAYOK EDUCATION SERVICE

ชนากานต์ ไชยวรรณ และสุทธิพร บุญส่ง  
Chankan Chai-wan and Sutthiporn Boonsong

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก และเพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยประชากรที่ใช้คือ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2553 จำนวน 103 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนจำนวนทั้งสิ้น 229 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง เห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา โดยรวมกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านการบริหาร ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.870 ที่นัยสำคัญทางสถิติ .01

### ABSTRACT

The purposes of this research were to study the characteristics of transformational leadership and educational administration according to the form of School-Based Management (SBM) of school under the jurisdiction of Nakhon Nayok office of Education Service and to study the relationship between transformational leadership and educational administration according to the form of School-Based Management (SBM). The population were 229 teachers from 103 schools under the jurisdiction of the Nakhon Nayok office of Education Service in academic year 2010. Statistical data analysis consisted of mean, percentage, standard deviation and correlation coefficient.

The finding was as follows:

1. The opinion of teachers on transformation leadership of administrators was appropriate at high level. The appropriate of each aspect, from high level to low level was as follows: self motivation, dominant societies, intellectual stimulation, and receptiveness of the individual. The opinion of teachers on educational administration according to the form of School-Based Management (SBM) was overall appropriate at high level. Considering each aspect, it was found that the general administration had the highest appropriation and followed by academic, budget, and management, respectively.

2. The relationship between transformational leadership and educational administration according to the form of School-Based Management (SBM) was positively related. The correlation coefficient coefficient was 0.870 with statistical significance at the .01 level.

### คำสำคัญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา

### ความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีรู้จักการคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเชื่อมโยงความรู้ ทักษะ และค่านิยมที่ดีงาม เพื่อการดำเนินชีวิต สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โลกยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

และเตรียมพร้อมในการเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญ ที่สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าวได้ คือ คุณภาพของคน (ดารี บุญชู, 2545: 2-7)

ในการปฏิรูปการศึกษาของไทย สังเกตเห็นว่าปัจจุบันทุกคนตื่นตัวกันมาก ทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง ตลอดจนประชาชนและสังคม โดยมากจะมุ่งเน้นในเรื่องการปฏิรูปโครงสร้างทางการบริหาร การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครู และลงไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อไปสู่เป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษา รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษา ให้ทัดเทียมกับสากล แต่ในส่วนที่เป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาและนับว่าสำคัญ ซึ่งได้แก่ คุณภาพของผู้นำ (สมชาย เทพแสง, 2546: 11-16) ซึ่งสอดคล้องกับ สุพจน์ นาสมบัติ (2547: 2-3) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารยุคใหม่ ยุคโลกาภิวัตน์ต้องปรับและพัฒนาตนเองให้สามารถบริหารให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและทำงานให้สอดคล้องเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ

การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้สถานการณ์ขององค์การมีข้อจำกัดต่างๆ เพียงใด (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 14) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่อง ไว้วางใจ ผู้นำ จะกระตุ้นผู้ตามทำงานได้มากกว่าปกติผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงความเป็นปัจเจกบุคคลและองค์การสู่ความสำเร็จ (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2545: 14)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ได้กลายเป็นประเด็นร่วม และเป็นยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษาในส่วนต่างๆ ของโลกแทนการบริหารที่สั่งการมาจากต้นสังกัดหรือเรียกว่า การบริหารรูปแบบการควบคุมจากภายนอก (External Control Management) (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544: ก) และปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ การรวมอำนาจ ไว้ที่ส่วนกลาง ขาดเอกภาพ ในการบริหารขาดประสิทธิภาพในระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543: 101) ซึ่งการจัดการศึกษาไทยที่ผ่านมายังประสบปัญหาหลายประการ ทั้งด้านความครอบคลุม ความเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษา ด้านคุณภาพการศึกษา และการจัดการศึกษาอย่างไม่เพียงพอสำหรับปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทั้งนี้มีสาเหตุสำคัญเนื่องมาจากการศึกษาไทย มีการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้สถานศึกษาไม่มีอิสระในการบริหารจัดการ ซึ่งมีสมุทพร ชำนาญ (2546: 47-52) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย แต่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปัจจุบันยังไม่ปรากฏว่ามีหน่วยงานใดนำเสนอรูปแบบการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยอย่างเป็นรูปธรรม

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สำคัญ โดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นภารกิจของผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน แต่ในปัจจุบันการบริหารโรงเรียนในบางส่วนมีความไม่พอใจของผู้เกี่ยวข้องกับ

ระบบการบริหารจัดการศึกษาของรัฐ และการบริหารสถานศึกษาไม่มีการผลักดันให้เกิดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ซึ่งการศึกษาที่กระจายอำนาจในการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียน เป็นศูนย์กลาง โรงเรียนจะมีอำนาจ อิสระ คล่องตัวในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนภายใต้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา การกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาของโรงเรียน และการแสดงภาระงานที่ตรวจสอบได้ของโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เพื่อเป็นข้อมูล ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

### โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. ระดับลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อยู่ในระดับสูง
2. การบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานและลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
2. สังเคราะห์แนวคิดเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
3. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
4. ตรวจสอบแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านเพื่อทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาความสัมพันธ์ (Index of Objective Congruence: IOC)
5. ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ
6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับครูผู้สอน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา

( $\infty$  Coefficient) ซึ่งพบว่าแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นรายด้านดังนี้

- 6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 6.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96
  - 6.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93
  - 6.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93
  - 6.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84
- 6.2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
  - 6.2.1 ด้านวิชาการ ความเชื่อมั่นเท่ากับ .95
  - 6.2.2 ด้านงบประมาณ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96
  - 6.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96
  - 6.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93
7. จัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษา ในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า ส่วนมากเป็นโรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน) เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนมาเป็นเพศหญิง มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการสอนสูงกว่า 20 ปี สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีความเหมาะสมในระดับมาก ผู้วิจัยได้สรุปผลออกเป็นในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจ ค่านิยมอุดมคติของการบริหารงาน การบริหารงานของผู้บริหาร เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารมีแผนนโยบายในการพัฒนาอย่างชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และ ผู้บริหารแสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน ตามลำดับ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหาร มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร อุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการทำงานผู้บริหาร มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารมีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว และ ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้บุคลากรกระตือรือร้นอยู่เสมอ ตามลำดับ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาของงาน ผู้บริหารกระตุ้นให้มีวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารให้กำลังใจในการคิดแก้ปัญหา การทำงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางวิธีการใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาการทำงาน และ ผู้บริหารสนับสนุนในการใช้ข้อมูล หลักฐานในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน และ ผู้บริหารส่งเสริมให้คิดแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการร่วมทำงาน ผู้บริหารให้โอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการ ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะ การทำงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ผู้วิจัยได้สรุปผลออกเป็นในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านวิชาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีการพัฒนาหลักสูตรและสามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมได้เหมาะสมกับการส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหาร จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ มาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดจุดมุ่งหมายของแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น และหลักสูตรสถานศึกษาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตามลำดับ

ด้านงบประมาณ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหาร ดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ แบบแผน ที่กำหนด มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา ผู้บริหาร บริหารจัดการงบประมาณบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนปฏิบัติการ โครงการ และงานต่างๆ ผู้บริหารบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ และผู้บริหาร มีการจัดระบบการตรวจสอบการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรของสถานศึกษา ผู้บริหาร บริหารจัดการวางแผนการเงินของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และผู้บริหารจัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ตามลำดับ

ด้านการบริหารงานบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าพเจ้ามีความสามารถในการพัฒนา การเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร มีนโยบายเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน สถานศึกษาสรรหา และคัดเลือกบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ การสอนเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา และ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ข้าพเจ้าปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

ด้านการบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา ผู้บริหาร ดูแล บำรุงรักษาใช้ จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ตามที่กฎหมายระเบียบ ประกาศ กำหนด ผู้บริหาร จัดให้มีการเตรียมความพร้อมเพื่อสามารถสนับสนุนงานด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหาร จัดให้มีการวางแผนการบริหารและแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหาร นำผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาไปใช้สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ด้านวิชาการ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบ SBM ด้านวิชาการในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านงบประมาณ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบ SBM ด้านงบประมาณในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านบริหารงานบุคคล พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบ SBM ด้านบริหารงานบุคคล ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการบริหารทั่วไป พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบ SBM ด้านการบริหารทั่วไป ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การอภิปรายผล

ผลการสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับอรุณ รักธรรม (2532: 187) ที่กล่าวถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำคือผู้ได้รับมอบหมายหน้าที่การทำงานที่จะต้องพึงกระทำต่อคนในกลุ่ม อำนวยการ การประสานงานอันเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง การสรรหากลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ให้ดำเนินไปด้วยดี เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ความเหมาะสมมากที่สุด เนื่องจากเป็นกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาสอดคล้องกับการศึกษาของเดวิส (Davis, 1982: 124) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงหรือกระตุ้นให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามเป้าหมาย ขององค์การได้ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับพัณณ์ บุญรัตน์พันธ์ (อ้างถึงในธเนศ ขำเกิด, 2544: 17) มีความเห็นเกี่ยวกับ “ผู้นำ” คือบุคคลที่มีบุคลิกภาพดีเด่น มีความสามารถพิเศษในกลุ่มชนบท หรือท้องถิ่นในขณะเดียวกันสมาชิกในกลุ่มมีความผูกพันและ ยอมรับซึ่งกันและกัน จะมีสถานการณ์หนึ่งเกิดขึ้นและจะทำให้เกิดผู้นำตามแบบผู้ตาม ซึ่งทำให้ผู้ที่มี บุคลิกภาพดีเด่น มีความรู้ ความสามารถกลายเป็นผู้นำภายในกลุ่มนั้น ลักษณะเช่นนี้เป็นการมองผู้นำ ในแง่ของสถานการณ์และบุคลิกภาพ

ผลการสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา พบว่ามีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในระดับมากโดยมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของขวัญชัย จะเกรง (2551: 30) ที่สรุปความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาไว้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่าและผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร วิชาการและการบริหารทั่วไป โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนซึ่งในการบริหารจัดการจะมีความสอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา (2544: 9) ให้ความหมายว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาคือแนวคิดทางการบริหารและการจัดการ ที่มุ่งให้การศึกษาเป็นองค์หลัก ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency & Effectiveness School) ภายใต้กรอบของกฎหมาย ที่กำหนดโดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของสถานศึกษาและร่วมมือดำเนินการ ทั้งวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญภายใต้การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบด้วยการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารการศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.870 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ สามารถสร้างอิทธิพลในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาโดยสามารถบริหารให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง ทั้งนี้ยังสามารถพัฒนาปัจจัยต่างๆ เพื่อนำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ซึ่งได้ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของการบริการการศึกษา โดยผู้บริหารมีอิทธิพลและอุดมการณ์ในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความสามารถในการทำงาน และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อการบริหารการศึกษาในรูปแบบ School Based Management ให้มีประสิทธิภาพจากการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับการศึกษาของวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และเฉลิมชัย หาญกล้า (2546: 17-19) ได้กล่าวว่า การปรับปรุงโรงเรียนต้องเกิดจากความคิดของผู้บริหารโรงเรียนในสิ่งที่ทำให้เกิดขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษานั้นผู้บริหารและผลการวิจัยของธนศ ขำเกิด (2544: 151) ยังได้กล่าวไว้ในประเด็นเดียวกันอีกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จ จะต้องมามีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตามเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะส่งเสริมให้การบริหารโดยใช้

โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) สำเร็จหรือไม่คือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรให้ความสนใจเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาเนื่องจากเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. ควรมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ครูเป็นผู้ร่วมเสนอนโยบายในการปฏิบัติงาน และการวางแผนของโรงเรียน ไม่ใช่แต่ให้ผู้บริหารจัดการเพียงผู้เดียว
3. ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
4. ครูควรตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ให้มีคุณภาพสูงขึ้นถึงเกณฑ์มาตรฐาน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาที่ใช้รูปแบบในการพัฒนาต่าง ๆ ต่อไป
2. ควรมีการศึกษาถึงปัญหา และแนวทางแก้ไขในการจัดการภายในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
3. ควรมีการศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนกับคุณภาพของผู้เรียน

### บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2544). **แนวทางสู่ SBM: การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญศึกษา**. กรุงเทพฯ: กองการมัธยมศึกษา.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธเนศ ขำเกิด. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. **วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี**. 28(160): 148-151.

- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). การฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปรินญาณิพนธ์วิทยาศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2545). ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ: ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. วารสารบริหารการศึกษา มศว. 1(3): 14-17.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และเฉลิมชัย หาญกล้า. (2546). ทำอย่างไรเมื่อโรงเรียนต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารวิชาการ. 6(5): 17-24.
- สมชาย เทพแสง. (2546). ผู้นำคุณภาพ (Quality leadership): หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพ การศึกษา. วารสารวิชาการ. 6(5): 11-16.
- สมุท ขำนาญ. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ. 3(1): 47-52.
- สุพจน์ นาสมบัติ. (2547). วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรุณ รักรธรรม. (2532). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management). กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- Davis, G. (1982). *Effective schools Effective Teacher*. Boston: Allyn and bacon.