

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ  
โรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1  
The Study of Relationship Between Transformational Leadership of  
Administrators and Schools' Academic Administration In Buraphasuksa  
Networks Under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1

จักรพรรดิ คองนะ<sup>\*1</sup>, ชัยวัฒน์ อุทัยแสน<sup>2</sup>

Jukkapat Kongna<sup>\*1</sup>, Chaiwat Uthaisen<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

<sup>2</sup>อาจารย์ที่ปรึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

<sup>\*1</sup>Master of Education Program Student, Faculty of Education, BangkokThonburi University.

<sup>2</sup>Advisor of Faculty of Education, BangkokThonburi University.

e-mail: baanbanana15@hotmail.com

Received: December, 3 2019

Revised: December, 21 2019

Accepted: December, 24 2019

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 (2) การบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน ได้จากการสุ่มแบบชั้นภูมิ จำนวน 181 คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยเป็นรายด้านคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ (2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยเป็นรายด้าน คือ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อัจฉริยะ และด้านการนิเทศการศึกษา (3) ความสัมพันธ์ระหว่าง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย แยกเป็นรายด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารงานวิชาการ

---

### ABSTRACT

The purposes of this research aims to study (1) the transformational leadership of administrators in Buraphasuksa networks (2) the Schools' academic administration in Buraphasuksa networks and (3) the relationship between transformational leadership of administrators and schools' academic administration in Buraphasuksa networks under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1.

The sample used in this study includes 181 teachers of Buraphasuksa networks under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1. The research instrument was a questionnaire with 5-point rating scales with IOC value of 0.60-1.00 and the reliability of the questionnaire of 0.943. The statistics used for analyzing the collected data were frequency, percentage, mean, standard deviation and Correlation Coefficient of Pearson.

The research results revealed that : (1) The transformational leadership of administrators in Buraphasuksa networks was overall at high level. The mean score listed in order from highest to lowest included Supportive Leadership, Participative Leadership, Achievement-Oriented Leadership and Directive Leadership. (2) Schools' academic administration in Buraphasuksa networks was overall at high level. The mean score listed in order from highest to lowest included the system's development of quality assurance in Education for school, the development of learning, the development of schools' curriculum and the school supervision. (3) The relationship between transformational leadership of administrators according to the aspects and schools' academic administration in Buraphasuksa networks under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1, overall was positive related at moderate level and listed in order from highest to lowest included Participative Leadership, Achievement-Oriented Leadership, Supportive Leadership and Directive Leadership.

---

**Keywords:** Transformational Leadership, Academic Administration

---

## บทนำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จของผลงาน มีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหาร ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไร มีประสิทธิภาพเพียงใดผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในความเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อรวมพลัง และใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยกันทำงาน ต้องรู้จักเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้เพราะหากภาวะผู้นำของผู้บริหารตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงานมากเพียงใด ผลผลิตขององค์กรจะสูงมากเท่านั้น (Stogdill, 1974 : 311) ในการบริหารสถานศึกษา ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญมาก ต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุประสิทธิผล อย่างมีประสิทธิภาพ และเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งพฤติกรรม และเจตคติในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ จึงจำเป็นที่ผู้บริหาร และครูจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงวิธีการกระบวนการ วิสัยทัศน์ในการทำงาน ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ (Bass and Avolio, 1994) คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (charismatic or idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีคุณลักษณะ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมต่าง ๆ ทำให้เกิดความตระหนัก รู้เรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารต่าง ๆ ทั้งในวงธุรกิจ อุตสาหกรรม รัฐบาล โรงพยาบาล และมีการเสนอว่าควรมีการพัฒนาผู้นำ ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงในสถานศึกษา (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550 : 2)

การที่จะเปลี่ยนแปลงโรงเรียน ให้ไปในทิศทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการพัฒนาองค์กรหรือโรงเรียนนั้น ก็คือความสามารถของผู้บริหาร ในการริเริ่มกระบวนการทัศน์ใหม่ หรือเป้าหมายนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ (พิรพรรณ ทองปั้น, 2552 : 26) ดังนั้น ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำให้เกิดขึ้น โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (สมโชค โพธิ์งาม, 2550 31) สอดคล้องกับนิคม กันตะคะนันท์ (2548 : 48) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานที่โรงเรียน สามารถดำเนินงานทั้งด้านการบริการ การจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยในระดับสูง

จากการประเมินผลการทดสอบระดับชาติ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (NT) ปีการศึกษา 2560 (กระทรวงศึกษาธิการ:online) ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าปีการศึกษา 2559

อีกทั้งผลการทดสอบระดับชาติ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (O-Net) ปีการศึกษา 2560 ก็มีค่าเฉลี่ยรวมทุกวิชา ต่ำกว่าปีการศึกษา 2559 (สถาบันทดสอบทางภาษาแห่งชาติ.: 2560)

จากปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา และความสำคัญของภาวะผู้นำดังกล่าว และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่าง ๆ ของผู้บริหารถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ในการพัฒนาการเรียนการสอน จากบทบาทและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิดต่าง ๆ โดยยึดตามแนวทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของเฮาส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974 : 81-97) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ ผู้นำจะเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน แจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงาน กำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ทราบ พร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานด้วยความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานได้มาตรฐานสูงได้สำเร็จ 4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ ส่วนการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบหลักในการบริหารงานวิชาการ จากการสังเคราะห์กิจกรรมทางวิชาการที่สอดคล้องกับงานวิชาการ โดยการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ถึงองค์ประกอบของงานวิชาการในสถานศึกษาตามบริบทของโรงเรียนได้ 4 องค์ประกอบหลักดังนี้ คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การนิเทศการศึกษา และ 4) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ : 2552) ซึ่งผู้วิจัยตั้งสมมติฐานในเบื้องต้นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนปรับปรุง และพัฒนางานของผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

### วิธีการดำเนินวิจัย

ในการวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวนโรงเรียน 181 คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เป็นเครื่องมือหลักในการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนสถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

### สรุปผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.60^{**}$ )

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบสนับสนุนของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.44^{**}$ )

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบสั่งการของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกระดับน้อย ( $r_{xy} =0.18^*$ )

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.63^{**}$ )

7. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.67^{**}$ )

### การอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันมีการปรับโครงสร้างการบริหารงาน มีการปฏิรูปการศึกษา รวมถึงกระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ผู้บริหารจึงเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย นโยบาย วางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา สอดคล้องกับศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการทั้งปวง ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ กล่าวคือ มีศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ของตนเอง สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความประสงค์ของตนเองที่ต้องการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อฟัง เคารพนับถือให้ความช่วยเหลือ มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น มีความสามารถควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ภายในองค์กร อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณาทะพรสสิทธิ์ (2555) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการนิเทศการศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบริหารงาน 4 ฝ่ายนั้น งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของ การจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ : 2552) งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา ความสำเร็จของสถานศึกษามักจะพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียน ดังนั้น คุณภาพของผลผลิตจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ สุพัตรา บุญปาน (2553) ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสอนภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลาง สอดคล้องกับ วีรยุทธ ชาตกาญจน์ (2551) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุด ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อทุก ๆ เรื่อง ทุก ๆ ด้าน ในสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถ ในการนำก็จะส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรา พึ่งไพฑูรย์ (2555) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 เป็นไปในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารโรงเรียนแบบสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน โดยภาพรวมเป็นไปในทางบวกระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.44^{**}$ ) เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนแบบสนับสนุน เปิดโอกาสให้ครูได้พบ เพื่อปรึกษาหารือ เข้าใจความรู้สึก รับรู้ปัญหาต่าง ๆ เอาใจใส่และให้คำแนะนำ ช่วยเหลือครู ในการพัฒนาตนเอง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรพรรณ ทองปั้น (2552) พบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและเป็นไปในทางบวก

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารโรงเรียนแบบสั่งการ มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมเป็นไปในทางบวกระดับน้อย ( $r_{xy} = 0.18^*$ ) เกือบจะมีความสัมพันธ์ไปในทางลบ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบสั่งการกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันในทางลบ ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับงานเป็นหลัก เข้าควบคุม สั่งการ ผลักดันให้เกิดผล ควบคุมการตัดสินใจ แจกแจงบทบาท กำหนดกฎเกณฑ์ วิธีปฏิบัติงานและความคาดหวังที่ชัดเจน มีมาตรการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด จะไม่ให้ความสำคัญด้านความสัมพันธ์กับสมาชิกในทีมมากนัก เหมาะกับสมาชิกในทีมที่มีความพร้อมน้อย มีข้อจำกัดด้านทักษะความสามารถ และยังขาดความมุ่งมั่นใส่ใจในงาน จึงต้องให้คำสั่งแนะขั้นตอนและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ใกล้ชิด ดังเห็นได้จากครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ 55.2 ที่มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 10 ปี จึงยอมรับรูปแบบ

การบริหารแบบสั่งการ ตรงกับแนวคิดของ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas Mc Gregor, 1960) ที่กล่าวถึง ทฤษฎี X (Theory X) ที่เห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ที่แท้จริงนั้น มนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาส หลีกเลียงได้ก็พยายามหลีกเลียง เห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ยังมีครูอีกจำนวนหนึ่งที่ยอมรับการสั่งงานโดยตรงจากผู้บริหาร สอดคล้องกับ ศศิวิมล สุขชนารักษ์ (2554) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบบงการ มีความสัมพันธ์ทางลบกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารโรงเรียนแบบมุ่งความสำเร็จ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปในทางบวกระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.63^{**}$ ) เนื่องจากผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล มีการแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความคาดหวังที่มีมาตรฐานสูงในความสำเร็จต่อการปฏิบัติงาน แสดงความมั่นใจว่าครูสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ นิรมล พันศรี (2559) ที่ศึกษาแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดีที่สุด

7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) ของผู้บริหารโรงเรียนแบบให้มีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปในทางบวกระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.67^{**}$ ) ค่อนข้างสูง เนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ตัดสินใจร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุน และกระตุ้นให้ครูเกิดการอภิปราย เสนอแนะการปฏิบัติงาน ประชุมปรึกษาหารือร่วมกันแก้ปัญหาอยู่เสมอ สอดคล้องกับ กัญญา เพ็ชรนอก (2556) ที่ศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แบบวิถีทาง-เป้าหมาย) กับการบริหารงานวิชาการหรืองาน 4 ฝ่าย



2. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารในอนาคต

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ หรืองาน 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารต่อไป

## บรรณานุกรม

กัญญา เพ็ชรนอก. (2556). การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

**สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

**ประถมศึกษาจะเข้เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย**

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **คู่มือครูการปฏิบัติงานข้าราชการครู.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.

นิคม กันตะคะนันท์. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับ**

**ประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.**

(การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิรมล พันศรี. (2559). **แบบสภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร**

**สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3.**

ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

พิรพรรณ ทองปั้น. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการ**

**บริหารงานวิชาการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์**

ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ภัทรา พึ่งไพฑูริย์. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ**

**ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีน เขต 1.**

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารศึกษามีอาชีพ.**

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ**

**สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขต**

**พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง. (2552-2559).**

กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานจำกัด.

- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพัตรา บุญปาน. (2553). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษารุงเทพ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สุวรรณ เทพประสิทธิ์. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Stogdill, Ralph M. (1974). **Handbook of Leadership: A Study of Theory and Research.** New York: Mc Graw-Hill.
- Bass, Bernard M. and J. Avolio. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.** Thousand Oaks : Sage Publications.
- House, R. J. & Mitchell, R.R. (1974). Path goal theory of leadership. **Journal of Contemporary Business.** 3,81-97.
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities.** Educational and Psychological Measurement. v. 30, 607-610.