

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณาแจกแจงแบบเอฟ
t	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณาแจกแจงแบบที
f	แทน	ความถี่
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน

df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
%	แทน	ร้อยละ
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
rx <sub>y</sub>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

## และตัวแปรตาม

X	แทน	ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
X1	แทน	การกำหนดวิสัยทัศน์
X2	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
X3	แทน	การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
X4	แทน	การใช้หลักการกระจายอำนาจ
X5	แทน	การบริหารแบบมีส่วนร่วม
Y	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
Y1	แทน	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
Y2	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
Y3	แทน	การกระตุ้นทางปัญญา
Y4	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ หรือประสิทธิภาพของอำนาจ

## พยากรณ์

a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรตัวพยากรณ์
S.E.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวแปรตัวพยากรณ์
Y <sup>^</sup>	แทน	ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z <sup>^</sup>	แทน	ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

## ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 339 ฉบับ ไปยังโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 27 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและมีความสมบูรณ์ 339 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้ตรวจแบบสอบถามและกรอกข้อมูลตามเกณฑ์ ค่ะแนบที่กำหนดไว้ลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลตามรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย
  - 2.1 วิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation)
  - 2.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
  - 2.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อปัจจัย การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตาม โดยใช้ใช้สถิติการทดสอบค่า t (t-test) แบบ Independent Samples
  - 2.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตาม โดยใช้ใช้สถิติการทดสอบค่า t (t-test) แบบ Independent Samples
  - 2.5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ ในโรงเรียนที่มีขนาดและประสบการณ์ต่างกัน ที่มีต่อปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ในกรณีพบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)
  - 2.6 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนที่มีขนาดและประสบการณ์ต่างกัน ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ในกรณีพบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

### 2.7 หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบ Pearson's Product Moment Coefficient

### 2.8 หาอำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สมการพหุคูณ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม สถานภาพ เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวนทั้งสิ้น 339 คน ผลปรากฏดังตาราง 3-4

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไป	สถานภาพ				รวม	
	ผู้บริหาร		ครู		จำนวน	ร้อยละ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
ขนาดของโรงเรียน						
1. ขนาดเล็ก	8	2.36	40	11.80	48	14.16
2. ขนาดกลาง	20	5.90	100	29.50	120	35.40
3. ขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ	27	7.96	144	42.48	171	50.44
รวม	55	16.22	284	83.78	339	100

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 339 คน ประกอบด้วย กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 14.16 โรงเรียนขนาด

กลาง จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 และโรงเรียนขนาดใหญ่ 171 คน คิดเป็นร้อยละ 50.44

เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 16.22 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.36 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.96 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 83.78 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำแนกเป็น ครูโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 ครูโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 และครูโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 42.48

ตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลทั่วไป	สถานภาพ				รวม	
	ผู้บริหาร		ครู		จำนวน	ร้อยละ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
ประสบการณ์ในตำแหน่ง						
1. ไม่เกิน 10 ปี	2	0.59	120	35.40	122	35.99
2. 11-20 ปี	20	5.90	89	26.25	109	32.15
3. 21 ปีขึ้นไป	33	9.73	75	22.13	108	31.86
รวม	55	16.22	284	83.78	339	100

จากตาราง 4 กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 339 คน ประกอบด้วย กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ไม่เกิน 10 ปี จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.59 และครู จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 ประสบการณ์ในการทำงาน 11-20 ปี จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 และครู จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 26.25 ประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.73 และครู จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 22.23

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อยู่ในระดับมาก โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ปัจจัยการบริหาร	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	การกำหนดวิสัยทัศน์ (X1)	4.11	0.59	มาก	1
2	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)	4.11	0.63	มาก	2
3	การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X3)	4.06	0.65	มาก	5
4	การใช้หลักการกระจายอำนาจ (X4)	4.10	0.62	มาก	3
5	การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	4.09	0.63	มาก	4
ปัจจัยการบริหารโดยรวม (X)		4.10	0.57	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ระดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้หลักการกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

เมื่อแยกพิจารณาระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังตาราง 6-10

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายปัจจัยการบริหาร  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 23 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

ข้อที่	การกำหนดวิสัยทัศน์ (X1)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทายและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ	4.19	0.67	มาก	1
2	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.07	0.72	มาก	8
3	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เป็นที่รับรู้และเป็นแนวปฏิบัติขององค์กร	4.09	0.70	มาก	4
4	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ จากผู้รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.71	มาก	7
5	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	4.09	0.76	มาก	6
6	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	4.15	0.72	มาก	2
7	ผู้บริหารนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.13	0.77	มาก	3
8	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดีขององค์กรได้	4.09	0.71	มาก	5
รวม		4.11	0.57	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทายและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน และผู้บริหารนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
9	ผู้บริหารพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	4.10	0.78	มาก	5
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างองค์ความรู้ขององค์กรและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร	4.04	0.82	มาก	8
11	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้ขององค์กร	4.12	0.73	มาก	3
12	ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร	4.13	0.74	มาก	2
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	4.21	0.69	มาก	1
14	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อและพัฒนาองค์กร	4.09	0.74	มาก	6



ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
15	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม มีการสนทนาและอภิปราย เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.07	0.76	มาก	7
16	ผู้บริหารสร้างความตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.12	0.76	มาก	4
รวม		4.11	0.63	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้ขององค์กร

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายปัจจัยการบริหาร  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 23 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อที่	การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X3)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
17	ผู้บริหารจัดการประชุมเพื่อชี้แจง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.10	0.73	มาก	1
18	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่สะดวก ลดขั้นตอนเพื่อเข้าถึงได้ง่าย และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน	4.09	0.70	มาก	2
19	ผู้บริหารมีทักษะการพูดที่ดี ใช้คำได้เหมาะสม สื่อความหมายได้ถูกต้องและชัดเจน	4.05	0.77	มาก	5
20	ผู้บริหารเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้เหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.04	0.82	มาก	6
21	ผู้บริหารมีการใช้วิธีการพูดที่สามารถจูงใจและเกิดแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้	4.04	0.83	มาก	7
22	ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	0.81	มาก	3
23	ผู้บริหารสื่อสารการตัดสินใจการริเริ่มโครงการใหม่ ให้บุคลากรได้ทราบ	4.06	0.76	มาก	4
24	ผู้บริหารกรองข้อมูลข่าวสาร และให้สารสนเทศที่ถูกต้องแก่บุคลากร	4.01	0.72	มาก	8
รวม		4.06	0.65	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารจัดการประชุมเพื่อชี้แจง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่สะดวก ลดขั้นตอนเพื่อเข้าถึงได้ง่ายและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน และผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ

ข้อที่	การใช้หลักการกระจายอำนาจ (X4)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
25	ผู้บริหารวางแผนการบริหารและกำหนดนโยบายโดยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	4.03	0.74	มาก	7
26	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างและหน้าที่การบริหารงานในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน	4.11	0.72	มาก	3
27	ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานตามสายงานการบังคับบัญชา	4.17	0.72	มาก	1
28	ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร	4.10	0.71	มาก	5
29	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาองค์กร	4.14	0.73	มาก	2
30	ผู้บริหารยึดหลักโปร่งใสตรวจสอบได้	4.10	0.81	มาก	6

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อที่	การใช้หลักการกระจายอำนาจ (X4)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
31	ผู้บริหารให้ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมตัดสินใจในการริเริ่มโครงการและกิจกรรมใหม่	4.03	0.76	มาก	8
32	ผู้บริหารกำกับติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของบุคลากรผู้ได้รับมอบอำนาจอย่างต่อเนื่อง	4.11	0.76	มาก	4
รวม		4.10	0.62	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานตามสายงานการบังคับบัญชา ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาองค์กร และผู้บริหารกำหนดโครงสร้างและหน้าที่การบริหารงานในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายปัจจัยการบริหาร  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 23 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	ค่าสถิติ (n= 339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
33	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน	4.13	0.78	มาก	1
34	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา	4.08	0.77	มาก	7
35	ผู้บริหารสร้างความตระหนักของการเป็นเจ้าของร่วมกันในการพัฒนาการศึกษาและผู้เรียน	4.10	0.75	มาก	4
36	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เสนอความคิดเห็นและตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน	4.11	0.75	มาก	3
37	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน โครงการของโรงเรียน	4.11	0.70	มาก	2
38	ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามบริบทของโรงเรียนและชุมชน	4.04	0.72	มาก	8
39	ผู้บริหารสร้างความผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตัดสินใจร่วมกัน	4.08	0.75	มาก	6

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	ค่าสถิติ (n= 339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
40	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ให้บุคลากรมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา	4.09	0.74	มาก	5
รวม		4.09	0.63	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานโครงการของโรงเรียน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เสนอความคิดเห็นและตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อยู่ในระดับมาก

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อยู่ในระดับมาก โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ (n=339)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Y1)	4.11	0.64	มาก	2
2	การสร้างแรงบันดาลใจ (Y2)	4.14	0.56	มาก	1
3	การกระตุ้นทางปัญญา (Y3)	4.10	0.60	มาก	3
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Y4)	4.07	0.61	มาก	4
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวม (Y)		4.12	0.57	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุก  
ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมี  
อุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

เมื่อแยกพิจารณาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยจำแนกเป็นรายด้านและรายชื่อ  
ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังตาราง 12-15

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อที่	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Y1)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน เห็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจน	4.17	0.65	มาก	1
2	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี จนเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	4.07	0.78	มาก	7
3	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี แม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก	4.04	0.76	มาก	9
4	ผู้บริหารพยายามส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อใจ ไว้วางใจ และให้เกิดผลซึ่งกันและกัน	4.11	0.77	มาก	5
5	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรว่าสามารถเอาชนะอุปสรรค และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้	4.11	0.73	มาก	4
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความฉลาดในการแก้ปัญหา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.15	0.76	มาก	2
7	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง	4.10	0.74	มาก	6
8	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน	4.06	0.75	มาก	8
9	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและประโยชน์ขององค์กร	4.14	0.75	มาก	3
รวม		4.11	0.64	มาก	



จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน เห็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความฉลาดในการแก้ปัญหา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร และผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและประโยชน์ขององค์กร

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	การสร้างแรงบันดาลใจ (Y2)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
10	ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.15	0.71	มาก	6
11	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากร สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ	4.20	0.65	มาก	2
12	ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความริเริ่ม สร้างนวัตกรรมเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.20	0.66	มาก	3
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สูงสุดต่อ ผู้เรียน	4.20	0.71	มาก	4
14	ผู้บริหารแสดงความกระตือรือร้นเพื่อให้ บุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.17	0.63	มาก	5
15	ผู้บริหารมอบหมายงานที่ท้าทาย ความสามารถ	4.12	0.65	มาก	7
16	ผู้บริหารกระตุ้นการทำงานเป็นทีม และสร้างจิตวิญญาณของทีม	4.26	0.69	มาก	1

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อที่	การสร้างแรงบันดาลใจ (Y2)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
17	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรให้มีความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาวของตน	4.07	0.68	มาก	8
18	ผู้บริหารทำให้บุคลากรมองเห็นภาพอนาคตที่สวยงามของตน	4.04	0.73	มาก	9
รวม		4.14	0.56	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นการทำงานเป็นทีม และสร้างจิตวิญญาณของทีม ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกริเริ่ม สร้างนวัตกรรมเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อที่	การกระตุ้นทางปัญญา (Y3)	ค่าสถิติ (n=339)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
19	ผู้บริหารสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่	4.10	0.72	มาก	7
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหา	4.10	0.71	มาก	5

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อที่	การกระตุ้นทางปัญญา (Y3)	ค่าสถิติ (n=346)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
21	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจูงใจและให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	4.09	0.71	มาก	8
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ๆ	4.10	0.70	มาก	4
23	ผู้บริหารพยายามส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในหน้าที่และความสำคัญของตนต่อความสำเร็จขององค์กร	4.11	0.70	มาก	2
24	ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดและเหตุผล ที่แตกต่างเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน	4.11	0.69	มาก	1
25	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเชื่อว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีแนวทางแก้ไข แม้จะมีอุปสรรคที่ยาก	4.10	0.71	มาก	5
26	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมในการแก้ปัญหา	4.10	0.67	มาก	3
รวม		4.10	0.60	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดและเหตุผล ที่แตกต่างเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารพยายามส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในหน้าที่และความสำคัญของตนต่อความสำเร็จขององค์กร และผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมในการแก้ปัญหา

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Y4)	ค่าสถิติ (n=346)		การแปลความหมาย	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
27	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ เหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	4.17	0.68	มาก	1
28	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนา ตนเองตามความถนัด และความสนใจ	4.14	0.68	มาก	2
29	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.07	0.71	มาก	3
30	ผู้บริหารให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล	4.06	0.71	มาก	6
31	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาจุดเด่น และแก้ไขจุดด้อยของตน	4.07	0.72	มาก	4
32	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ส่วนตัวกับบุคลากร แต่ละคน ตามโอกาส	4.05	0.75	มาก	8
33	ผู้บริหารเป็นโค้ช เป็นที่ปรึกษา ตามความ ต้องการของบุคลากรแต่ละคน	3.98	0.75	มาก	9
34	ผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากร แต่ละคน	4.06	0.75	มาก	7
35	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการให้การ สนับสนุน เข้าใจ และยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.07	0.75	มาก	5
รวม		4.07	0.61	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ เหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตามความถนัด และความสนใจ และผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อยู่ในระดับมาก

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีความแตกต่างกัน โดยใช้ใช้สถิติการทดสอบค่า t (t-test) แบบ Independent Samples ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 16

ตาราง 16 เปรียบเทียบปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	สถานภาพ				t	sig
	ผู้บริหาร (n=55)		ครู (n=284)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_1$ )	4.29	0.68	4.08	0.57	2.124*	0.037
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $X_2$ )	4.31	0.69	4.07	0.61	2.585*	0.010
3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ( $X_3$ )	4.24	0.79	4.02	0.61	2.265*	0.024
4. การใช้หลักการกระจายอำนาจ ( $X_4$ )	4.26	0.73	4.07	0.60	2.062*	0.040

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	สถานภาพ				t	sig
	ผู้บริหาร (n=55)		ครู (n=284)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $X_5$ )	4.26	0.76	4.06	0.60	2.091*	0.037
ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลรวม (X)	4.27	0.69	4.06	0.54	2.488*	0.013

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t.05, 339 = 1.96)

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t.01, 339 = 2.58)

จากตาราง 16 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นมากกว่าครู

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามสถานภาพ มีความแตกต่างกัน

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีความแตกต่างกัน โดยใช้ใช้สถิติการทดสอบค่า t (t-test)

แบบ Independent Samples ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 17

ตาราง 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ  
ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สถานภาพ				t	sig
	ผู้บริหาร (n=55)		ครู (n=284)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (Y <sub>1</sub> )	4.32	0.68	4.06	0.62	2.767**	.006
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Y <sub>2</sub> )	4.36	0.61	4.10	0.55	3.068**	.002
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Y <sub>3</sub> )	4.28	0.67	4.06	0.58	2.530*	.012
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (Y <sub>4</sub> )	4.28	0.66	4.03	0.60	2.722**	.007
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวม (Y)	4.31	0.64	4.06	0.55	2.928**	.004

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t.05, 339 = 1.96)

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t.01, 339 = 2.58)

จากตาราง 17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร มีระดับความคิดเห็นมากกว่าครู

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามสถานภาพ มีความแตกต่างกัน

2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe (Scheffe-Method) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 18

ตาราง 18 เปรียบเทียบปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_1$ )	ระหว่างกลุ่ม	3.721	2	1.864	5.419**	.005
	ภายในกลุ่ม	115.369	336	0.343		
	รวม	119.090	338			
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $X_2$ )	ระหว่างกลุ่ม	4.119	2	2.059	5.387**	.005
	ภายในกลุ่ม	128.440	336	0.382		
	รวม	132.324	338			
3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ( $X_3$ )	ระหว่างกลุ่ม	3.006	2	1.503	3.652*	.027
	ภายในกลุ่ม	138.317	336	0.412		
	รวม	141.324	338			
4. การใช้หลักการกระจายอำนาจ ( $X_4$ )	ระหว่างกลุ่ม	4.065	2	2.033	5.357**	.005
	ภายในกลุ่ม	127.499	336	0.379		
	รวม	131.565	338			
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $X_5$ )	ระหว่างกลุ่ม	2.093	2	1.046	2.641	.073
	ภายในกลุ่ม	133.136	336	0.396		
	รวม	135.229	338			
ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลรวม (X)	ระหว่างกลุ่ม	3.348	2	1.674	5.192**	.006
	ภายในกลุ่ม	108.357	336	0.322		
	รวม	111.705	338			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $F_{.05, 339} = 3.03$ )

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $F_{.01, 339} = 4.69$ )



จากตาราง 18 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไม่มีความแตกต่างกัน แล้วทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยวิธีของ Scheffe (Scheffe's Method) ผลปรากฏดังตาราง 19

ตาราง 19 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดโรงเรียน	(X̄)	ขนาดโรงเรียน		
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ (X <sub>1</sub> )		(X̄)	4.055	3.986	4.213
	เล็ก	4.055		.066	-.158
	กลาง	3.986			.224*
	ใหญ่	4.213			
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X <sub>2</sub> )		(X̄)	4.076	3.976	4.216
	เล็ก	4.076		.099	-.142
	กลาง	3.976			-.240*
	ใหญ่	4.216			
3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X <sub>3</sub> )		(X̄)	4.031	3.946	4.150
	เล็ก	4.031		.085	-.119
	กลาง	3.946			.205*
	ใหญ่	4.150			

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาด โรงเรียน	$(\bar{X})$	ขนาดโรงเรียน		
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
4. การใช้หลักการกระจาย อำนาจ ( $X_4$ )		$(\bar{X})$	4.056	3.966	4.203
	เล็ก	4.056		.094	-.143
	กลาง	3.966			-.238*
	ใหญ่	4.203			
ปัจจัยการบริหารรวม ( $x$ )		$(\bar{X})$	4.123	4.234	4.234
	เล็ก	4.058		.084	-.132
	กลาง	3.975			-.215*
	ใหญ่	4.190			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $F_{.05, 339} = 3.03$ )

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $F_{.01, 339} = 4.69$ )

จากตาราง 19 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

2.6 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe (Scheffe-Method) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 20

ตาราง 20 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Y <sub>1</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.935	2	0.467	1.153	.317
	ภายในกลุ่ม	136.143	336	0.405		
	รวม	137.077	338			
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Y <sub>2</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	3.300	2	1.650	5.332**	.005
	ภายในกลุ่ม	103.980	336	0.309		
	รวม	107.280	338			
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Y <sub>3</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	2.752	2	1.376	3.929*	.021
	ภายในกลุ่ม	117.679	336	0.350		
	รวม	120.431	338			
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Y <sub>4</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	3.239	2	1.619	4.440*	.013
	ภายในกลุ่ม	112.562	336	0.365		
	รวม	125.801	338			

ตาราง 20 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวม (Y)	ระหว่างกลุ่ม	2.402	2	1.201	3.765*	.024
	ภายในกลุ่ม	107.157	336	0.319		
	รวม	109.559	338			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F.05, 339 = 3.03)

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F.01, 339 = 4.69)

จากตาราง 20 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
ทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนก  
ตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความแตกต่างกัน อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็น  
ปัจเจกบุคคล มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมี  
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไม่มีความแตกต่างกัน แล้วทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่  
ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวิธีของ Scheffe (Scheffe's  
Method) ผลปรากฏดังตาราง 21

ตาราง 21 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาด โรงเรียน	$(\bar{X})$	ขนาดโรงเรียน		
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Y <sub>2</sub> )		$(\bar{X})$	4.146	4.018	4.234
	เล็ก	4.146		.128	-.088
	กลาง	4.018			.216**
	ใหญ่	4.234			

ตาราง 21 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาด โรงเรียน	$(\bar{X})$	ขนาดโรงเรียน		
			เล็ก	กลาง	ใหญ่
2. การกระตุ้นทางปัญญา ( $Y_3$ )		$(\bar{X})$	4.120	3.980	4.099
	เล็ก	4.120		.140	-.197
	กลาง	3.980			-.021*
	ใหญ่	4.099			
3. การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล ( $Y_4$ )		$(\bar{X})$	4.144	3.942	4.074
	เล็ก	4.144		.201	-.003
	กลาง	3.942			.205*
	ใหญ่	4.074			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวม (Y)		$(\bar{X})$	4.136	3.994	4.106
	เล็ก	4.136		.142	-.040
	กลาง	3.994			-.182*
	ใหญ่	4.106			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $F_{.05, 339} = 3.03$ )

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $F_{.01, 339} = 4.69$ )

จากตาราง 21 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวมของผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมของผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

2.7 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 7 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe (Scheffe-Method) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 22

ตาราง 22 เปรียบเทียบระดับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_1$ )	ระหว่างกลุ่ม	0.688	2	0.344	0.976	.378
	ภายในกลุ่ม	118.402	336	0.352		
	รวม	119.090	338			
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $X_2$ )	ระหว่างกลุ่ม	0.547	2	0.274	0.697	.499
	ภายในกลุ่ม	132.011	336	0.393		
	รวม	132.558	338			
3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ( $X_3$ )	ระหว่างกลุ่ม	0.289	2	0.145	0.344	.709
	ภายในกลุ่ม	141.035	336	0.420		
	รวม	141.324	338			

ตาราง 22 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
4. การใช้หลักการกระจาย อำนาจ (X <sub>4</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.641	2	0.320	0.823	.440
	ภายในกลุ่ม	130.924	336	0.390		
	รวม	131.565	338			
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X <sub>5</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.231	2	0.115	0.287	.751
	ภายในกลุ่ม	134.999	336	0.402		
	รวม	135.229	338			
ปัจจัยการบริหารรวม (X)	ระหว่างกลุ่ม	0.321	2	0.160	0.484	.617
	ภายในกลุ่ม	111.384	336	0.332		
	รวม	111.705	338			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F.05, 339 = 3.03)

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F.01, 339 = 4.69)

จากตาราง 22 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะ  
ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 7 ที่ว่า ปัจจัยการ  
บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกัน

2.8 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 8 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกัน ใช้สถิติ  
การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ในกรณีพบความ  
แตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe (Scheffe-Method)  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 23

ตาราง 23 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
ทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (Y <sub>1</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.249	2	0.124	0.306	.737
	ภายในกลุ่ม	136.828	336	0.407		
	รวม	137.077	338			
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Y <sub>2</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.243	2	0.121	0.381	.683
	ภายในกลุ่ม	107.037	336	0.319		
	รวม	107.280	338			
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Y <sub>3</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.210	2	0.105	0.294	.746
	ภายในกลุ่ม	120.220	336	0.358		
	รวม	120.430	338			
4. การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (Y <sub>4</sub> )	ระหว่างกลุ่ม	0.276	2	0.138	0.370	.691
	ภายในกลุ่ม	125.524	336	0.374		
	รวม	125.801	338			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวม (Y)	ระหว่างกลุ่ม	0.150	2	0.075	0.230	.795
	ภายในกลุ่ม	109.409	336	0.326		
	รวม	109.559	338			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F.05, 339 = 3.03)

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F.01, 339 = 4.69)

จากตาราง 23 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
ทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนก  
ตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 8 ที่ว่า ภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงาน



เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกัน

2.9 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 9 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีความสัมพันธ์กันทางบวก ใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson's Product Moment Coefficient ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 24

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ตาราง 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ตัวแปร	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	Y	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>
X		0.897**	0.923**	0.935**	0.930**	0.916**	0.886**	0.836**	0.841**	0.834**	0.844**
X <sub>1</sub>			0.828**	0.789**	0.764**	0.756**	0.747**	0.686**	0.729**	0.717**	0.698**
X <sub>2</sub>				0.82**	0.806**	0.774**	0.789**	0.740**	0.762**	0.731**	0.754**
X <sub>3</sub>					0.845**	0.819**	0.809**	0.783**	0.754**	0.748**	0.775**
X <sub>4</sub>						0.860**	0.852**	0.805**	0.803**	0.804**	0.812**
X <sub>5</sub>							0.879**	0.828**	0.822**	0.835**	0.840**
Y								0.941**	0.950**	0.952**	0.942**
Y <sub>1</sub>									0.865**	0.852**	0.835**
Y <sub>2</sub>										0.881**	0.858**
Y <sub>3</sub>											0.872**
Y <sub>4</sub>											

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r.05, 339 = 0.087)

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r.01, 339 = 0.114)

จากตาราง 24 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวม ( $r_{xy}=0.886$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวม ( $r_{x1y}=0.747$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับสูงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ( $r_{x2y}=0.789$ ) มีความสัมพันธ์ ทางบวกระดับสูงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวม ( $r_{x3y}=0.809$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยรวม ( $r_{x4y}=0.852$ ) มีความสัมพันธ์ ทางบวกระดับสูงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวม ( $r_{x5y}=0.879$ ) มีความสัมพันธ์ ทางบวกระดับสูงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษากับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการดำเนินงานถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r_{xy4}=0.844$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r_{xy2}=0.841$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r_{xy1}=0.836$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r_{xy3}=0.834$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 9 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

2.10 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 10 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ปัจจัย สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ ใช้สถิติการวิเคราะห์สมการพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 25

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	B	S.E.b	$\beta$	t	Sig
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	0.879	0.772	0.771	0.455	0.043	0.505	8.948**	.000
การกระจายอำนาจ (X4)	0.899	0.808	0.807	0.253	0.046	0.277	7.041**	.000
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)	0.904	0.818	0.816	0.159	0.037	0.175	5.916**	.000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$\alpha = 0.555$

S.E.est = 0.24418

จากตาราง 25 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ มีจำนวน 3 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) และปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.505 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.277 และ สุดท้ายปัจจัยด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.175 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 81.60 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.24418$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y^{\wedge} = 0.555 + 0.455x_5 + 0.253x_4 + 0.159x_2$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z^{\wedge}y = 0.505z_5 + 0.277z_4 + 0.175z_2$$

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็นรายด้าน ปรากฏดัง ตาราง 26-29

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ตัวแปรพยากรณ์	R	R2	Adjusted R2	B	S.E.b	$\beta$	T	Sig
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	0.828	0.685	0.684	0.447	0.059	0.443	7.515**	.000
การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X3)	0.848	0.719	0.717	0.214	0.056	0.217	3.842**	.000
การกระจายอำนาจ (X4)	0.854	0.730	0.728	0.245	0.065	0.240	3.786**	.000

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$$\alpha = 0.405 \quad S.E.est = 0.33233$$

จากตาราง 26 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ มีจำนวน 3 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) ปัจจัยด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X3) และปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.443 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.240 และสุดท้ายปัจจัยด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.217 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 72.80 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.33233$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y^{\wedge} = 0.405 + 0.447x5 + 0.214x4 + 0.245x3$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z^{\wedge}y = 0.443z5 + 0.240z4 + 0.217z3$$

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R2	Adjusted R2	B	S.E.b	$\beta$	T	Sig
การบริหารแบบมี ส่วนร่วม (X5)	0.822	0.675	0.674	0.385	0.052	0.432	7.459**	.000
การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ (X2)	0.846	0.715	0.713	0.204	0.045	0.227	4.535**	.000
การกระจายอำนาจ (X4)	0.853	0.728	0.726	0.225	0.056	0.249	4.034**	.000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$$a = 0.808 \text{ S.E.est} = 0.29509$$

จากตาราง 27 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ มีจำนวน 3 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X1) ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) ปัจจัยด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2) และปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.432 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.249 และสุดท้ายปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.227 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 72.60 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.29509$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y^{\wedge} = 0.808 + 0.385x5 + 0.225x4 + 0.204x2$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z^{\wedge}y = 0.432z_5 + 0.249z_4 + 0.227z_2$$

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ตัวแปรพยากรณ์	R	R2	Adjusted R2	B	S.E.b	$\beta$	T	Sig
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	0.835	0.697	0.696	0.475	0.055	0.503	8.660**	.000
การกระจายอำนาจ (X4)	0.852	0.726	0.724	0.264	0.056	0.276	4.678**	.000
การกำหนดวิสัยทัศน์ (X1)	0.855	0.732	0.729	0.126	0.046	0.126	2.730**	.000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$$\alpha = 0.555 \quad S.E.est = 0.31062$$

จากตาราง 28 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ปัจจัย ที่นำมาวิเคราะห์ มีจำนวน 3 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) และปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X1)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.503 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.276 และสุดท้ายปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.126 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรสามารถรวมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง



ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ได้ร้อยละ 72.90 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.31062$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y^{\wedge} = 0.555 + 0.475x_5 + 0.264x_4 + 0.126x_1$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z^{\wedge}y = 0.503z_5 + 0.276z_4 + 0.126z_1$$

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	B	S.E.b	$\beta$	T	Sig
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	0.840	0.705	0.705	0.473	0.054	0.490	8.755**	.000
การกระจายอำนาจ (X4)	0.858	0.736	0.735	0.248	0.058	0.254	4.244**	.000
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)	0.864	0.746	0.744	0.166	0.047	0.170	3.518**	.000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$$\alpha = 0.440$$

$$S.E.est = 0.30893$$

จากตาราง 29 พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ มีจำนวน 3 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) การกระจายอำนาจ (X4) และปัจจัยด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X3)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.490 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการกระจายอำนาจ (X4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.254 และ สุดท้ายปัจจัยด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์ เท่ากับ 0.170 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 74.40 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.30893$  สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y^{\wedge} = 0.440 + 0.473x5 + 0.248x4 + 0.166x2$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z^{\wedge}y = 0.490z5 + 0.254z4 + 0.170z2$$

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 10 ที่ว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ปัจจัยสามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้

ผลการสรุปปัจจัยการบริหารที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปรากฏดัง ตาราง 30

ตาราง 30 สรุปปัจจัยการบริหารที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ตัวแปรพยากรณ์	ตัวแปรเกณฑ์ (การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง)				
	การมีอิทธิพลอย่างมีคุณมการณ์	การสร้างแรงบันดาลใจ	การกระตุ้นทางปัญญา	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	โดยรวม
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ (X1)	x	x	√	x	x
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (X2)	√	√	x	√	√

3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (X3)	√	x	x	x	x
4. การกระจายอำนาจ (X4)	√	√	√	√	√
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X5)	√	√	√	√	√

√ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์      x หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์

จากตาราง 30 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกระจายอำนาจ สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน ส่วนด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้โดยรวม แต่รายด้านได้เพียง 3 ด้าน คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีอำนาจพยากรณ์การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ผู้วิจัยนำปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มาสร้างคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

ปัจจัยการบริหาร	การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		สรุป	
	มีอำนาจพยากรณ์	ไม่มีอำนาจพยากรณ์	จำเป็นต้องพัฒนา	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา

1. การกำหนดวิสัยทัศน์		√		√
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	√		√	
3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ		√		√
4. การกระจายอำนาจ	√		√	
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	√		√	

จากตาราง 31 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 3 ด้าน คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การกระจายอำนาจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน จากนั้นนำมา วิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีรายละเอียดดังนี้

### 3.1 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

#### 3.1.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นคล้ายและสอดคล้อง กัน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

“...ต้องศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ โดยการศึกษาดูงานองค์กรที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2560)

“...จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ...”

(วิชัย ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2560)

“...ดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการนิเทศ ติดตาม...”

(จำนง ประสานวงศ์, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“...นำกระบวนการ PLC มาประยุกต์ใช้...”

(บรรจง ก่ออำไพ, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“...ผู้บริหารสร้างความตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง และมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2560)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ...”

(จริยา ปารีพันธ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2560)

“...พัฒนาองค์กรส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม มีการสนทนาและอภิปราย เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร...”

(วิภา มุ่งนากลาง, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“...ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง...”

(พิสิทธิ์ จันทระเนตร, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2560)

“...ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้...”

(เมืองไทย ผลาจันทร์, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2560)

“...ผู้บริหารพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น...”

(วิชัย ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2560)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น...”

(บรรจง ก่ออำไพ, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“...ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ...”

(ธีระพล บัวดี, สัมภาษณ์, 28 กันยายน 2560)

### 3.1.2 การกระจายอำนาจ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นคล้ายและสอดคล้องกัน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

“ผู้บริหารวางแผนการบริหารและกำหนดนโยบายโดยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย...”

“...การศึกษาดูงานองค์กรที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2560)

“...จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ...”

(วิชัย ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2560)

“...มอบอำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร...”

(จำนง ประสานวงศ์, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จ...”

(วิภา มุ่งนากลาง, สัมภาษณ์, 28 กันยายน 2560)

“...พัฒนาทีมงานให้มีภาวะผู้นำเพื่อการกระจายอำนาจ...”

(จริยา ปารีพันธ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2560)

“...มอบภารกิจสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์...”

(พิสิทธิ์ จันทรเนตร, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2560)

“...หาแนวทางการเสริมพลังอำนาจด้วยวิธีการที่หลากหลาย

สอดคล้องกับคุณลักษณะและศักยภาพของแต่ละบุคคล...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2560)

“...สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน...”

(บรรจง ก่ออำไพ, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“ประชุมชี้แจงโครงสร้างและหน้าที่การบริหารงานในแต่ละฝ่ายอย่าง

ชัดเจน...”

(วิชัย ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2560)

“...มอบหมายภาระงาน หน้าที่รับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจได้

อย่างเหมาะสม...”

(เมืองไทย ผลาจันทร์, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2560)

“...มีการติดตามประเมินผล และนิเทศการปฏิบัติงาน และนำผลที่

ได้มาปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ...”

(ธีระพล บัวดี, สัมภาษณ์, 28 กันยายน 2560)

### 3.1.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นคล้ายและสอดคล้องกัน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

“...ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการ

กำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน...”

(วิชัย ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2560)

“...สนับสนุนให้มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากผู้มีส่วน

เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา...”

(จำนง ประสานวงศ์, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“...การศึกษาดูงานองค์กรที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ...”

(บรรจง ก่ออำไพ, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

“...จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2560)

“...ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เสนอความ

คิดเห็นและตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2560)

“...สร้างบรรยากาศที่ให้ผู้บุคลากรมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นเพื่อ  
ร่วมกันแก้ปัญหา...”

(วิภา มุ่งนากลาง, สัมภาษณ์, 28 กันยายน 2560)

“...สร้างความตระหนักของการเป็นเจ้าของร่วมกันในการพัฒนา  
การศึกษาและผู้เรียน...”

(พิสิทธิ์ จันทร์เนตร, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2560)

“...สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการ  
ปฏิบัติงาน โครงการของโรงเรียน...”

(จริยา ปารีพันธ์, สัมภาษณ์, 4 ตุลาคม 2560)

“...ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตาม  
บริบทของโรงเรียนและชุมชน...”

(วิชัย ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 ตุลาคม 2560)

“...รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์...”

(เมืองไทย ผลาจันทร์, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2560)

“...ตั้งเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน...”

(ธีระพล บัวดี, สัมภาษณ์, 28 กันยายน 2560)

“...มีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา...”

(บรรจง ก่ออำไพ, สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2560)

3.2 สรุปผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 23 ดังนี้

### 3.2.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2.1.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

3.2.1.2 สร้างโอกาสการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

3.2.1.3 ส่งเสริมการสนทนาและอภิปรายเพื่อสรุปองค์ความรู้ของโรงเรียน

3.2.1.4 ดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

3.2.1.5 นำกระบวนการ PLC มาประยุกต์ใช้

3.2.1.6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

3.2.1.7 พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3.2.1.8 สร้างความตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

### 3.2.2 การกระจายอำนาจ

3.2.2.1 วางแผนการบริหารและกำหนดนโยบายโดยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

3.2.2.2 มอบอำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

3.2.2.3 ยึดหลักโปร่งใสตรวจสอบได้

3.2.2.4 กำหนดโครงสร้างและหน้าที่การบริหารงานในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

3.2.2.5 ประชุมชี้แจงโครงสร้างและหน้าที่การบริหารงานในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

3.2.2.6 มอบหมายภาระงาน หน้าที่รับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม

3.2.2.7 ติดตามประเมินผล และนิเทศการปฏิบัติงาน และนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

3.2.2.8 เสริมพลังอำนาจและสร้างภาวะผู้นำให้กับเพื่อนร่วมงาน

### 3.2.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม



- 3.2.3.1 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน
- 3.2.3.2 สนับสนุนให้มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา
- 3.2.3.3 สร้างความผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตัดสินใจร่วมกัน
- 3.2.3.4 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เสนอความคิดเห็นและตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน
- 3.2.3.5 สร้างบรรยากาศที่ให้คุณค่าการมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
- 3.2.3.6 สร้างความตระหนักของการเป็นเจ้าของร่วมกันในการพัฒนาการศึกษาและผู้เรียน
- 3.2.3.7 สนับสนุนส่งเสริมให้คุณค่าการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน โครงการของโรงเรียน
- 3.2.3.8 รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์