

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) พัฒนารูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานของการวิจัยกำหนดไว้ ดังนี้ รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็นสองระยะ ระยะแรกเป็นการพัฒนารูปแบบด้วยการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษารายกรณีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่มีผลงานทางวิชาการดีเด่น ระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยระยะแรกเป็นการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์เชิงเนื้อหาและสรุปเป็นกรอบแนวคิดเชิงสมมติฐาน ต่อจากนั้นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 4 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง หลังจากนั้นได้ศึกษารายกรณีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่มีผลงานทางวิชาการดีเด่น จำนวน 2 โรงเรียน นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเหล่านี้มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

การวิจัยระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบสมมติฐาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2561 จำนวน 4,793 รูป/คน จาก 414 โรงเรียน เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้จะต้องวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนั้นขนาดของ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ไม่ควรน้อยกว่า 100 คน นอกจากนี้ในการวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ จำนวนตัวอย่างที่นำมาศึกษาควรมีประมาณ 20 คน ต่อตัวแปร 1 ตัว (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 54) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรทั้งหมด 34 ตัว ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ต้องมีไม่น้อยกว่า 680 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 756 รูป/คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 7 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตอนที่ 4 การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตอนที่ 5 การบริหารแบบมีส่วนร่วม ตอนที่ 6 การทำงานเป็นทีม และตอนที่ 7 ประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการ ลักษณะของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนตอนที่ 2-7 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for Windows เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ประกอบด้วยค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น

## 1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ดังนี้

1.1.1 ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1.1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ 1.3) การกระตุ้น การใช้ปัญญา และ 1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.1.2 ตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ 2.1) การส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนรู้ 2.2) การบริหารและพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา 2.3) การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา 2.4) การพัฒนาบุคลากร ด้านวิชาการและวิชาชีพ 2.5) การนิเทศภายใน และ 2.6) การวางแผนงานวิชาการ

1.1.3 ตัวแปรการใช้อำนาจของผู้บริหาร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร คือ 1.1) อำนาจการให้รางวัล 1.2) อำนาจการบังคับลงโทษ 1.3) อำนาจตามกฎหมาย 1.4) อำนาจการอ้างอิง 1.5) อำนาจความเชี่ยวชาญ 1.6) อำนาจข่าวสารข้อมูล และ 1.7) อำนาจพึงพา

1.1.4 ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ 2.1) ความมีเอกภาพในการปฏิบัติงาน 2.2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2.3) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 2.4) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 2.5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

1.1.5 ตัวแปรการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ 3.1) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3.2) การมีเป้าหมายเดียวกัน 3.3) การให้ความร่วมมือ 3.4) การไว้วางใจต่อกัน 3.5) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3.6) การพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง

1.1.6 ตัวแปรประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร คือ 4.1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 4.2) โรงเรียนมีความสามารถแก้ปัญหา ภายในได้ 4.3) โรงเรียนมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4.4) นักเรียนมีทัศนคติทางบวก 4.5) นักเรียนมีความรู้ในภาษาบาลี 4.6) นักเรียนมีความรู้ในหลักธรรม

1.2 รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าสถิติวัดความกลมกลืนของรูปแบบ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 245.46 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 340 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.99 มีค่ามากกว่า .05 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกันสนิท ค่าไค-สแควร์ สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 0.72 ค่า RMSEA = 0.00 ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.97 โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.90 การทำงานเป็นทีมมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.53 และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ไม่มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจของผู้บริหาร และยังพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรใดเลย ซึ่งตัวแปรในรูปแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของ ตัวแปรประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการได้ร้อยละ 49.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

1.3 อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และโดยรวม พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการได้รับอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การบริหารแบบมีส่วนร่วมในทิศทางบวกมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.36 และการทำงานเป็นทีมในทิศทางลบมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้รับอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทิศทางลบมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทิศทางบวกมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการทำงานเป็นทีมในทิศทางลบมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2. การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำมาเสนอเป็นประเด็นเพื่ออภิปรายผลตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

2.1 รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์” โดยพบว่ารูปแบบประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำทางวิชาการ ตัวแปรแฝงภายใน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย การใช้อำนาจของผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ที่รูปแบบประกอบด้วยตัวแปรดังกล่าวเนื่องมาจากผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีระยะเวลาไม่เกิน 10 ปี นับจากปีปัจจุบันย้อนหลังไปมาเป็นกรอบในการศึกษาเบื้องต้น หลังจากนั้นได้สังเคราะห์เนื้อหาประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเป็นเบื้องต้นก่อนสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน และศึกษารายกรณีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่มีผลงานทางวิชาการหรือผลการบริหารงานวิชาการดีเด่น จำนวน 2

โรงเรียน การวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ร้อยละ 81 การทำงานเป็นทีมได้ร้อยละ 84 และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการได้ร้อยละ 49 ตามลำดับ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.90 การทำงานเป็นทีมมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.53 และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.74 ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโดยผ่านการทำงานเป็นทีมมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.37 ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมของความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตส่วนตัว และการปฏิบัติงาน เช่น ส่งเสริมสนับสนุน คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ออกความคิดเห็น ร่วมวางแผน ตัดสินใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระปราศจากการบังคับควบคุม เมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายก็ให้คำยกย่องชมเชย รางวัลพิเศษต่างๆ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพ เชื่อมั่น ศรัทธา ยอมรับนับถือต่อผู้นำ เมื่อมีโอกาสหรือหากได้รับการร้องขอจากผู้นำก็พร้อมยินดีจะให้ความร่วมมือเต็มกำลังความสามารถมากกว่าที่ได้ร้องขอและต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่างๆ นั้นร่วมกับผู้นำ สอดคล้องกับ อรัญ มุลบุญ (2558, หน้า 130) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทิมา ชัยอุดม (2556, หน้า 208) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดวงเดือน กลีบมาลัย (2556, หน้า 92) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นภัทร ทรัพย์ชม (2557, หน้า 111) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และธัญญา ประจงใจ (2557, หน้า 130) ได้ศึกษา

พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้ Bass (1985, p. 22) กล่าวว่า ผลของผู้นำที่กระทบต่อผู้ตาม อันได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม จงรักภักดี และเคารพนับถือต่อผู้นำ จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทำให้ได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 368) อธิบายว่า ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงและจูงใจผู้ตามด้วยวิธีการ ทำให้ผู้ตามตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดผลประโยชน์ของตนเอง มาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมขององค์การและหมู่คณะ กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม Bass and Avolio (1993, pp. 114–122) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวัง ให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตาม พัฒนาผู้ตามให้ขงอกงามเต็มศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของคนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในทางที่ดีงามต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Organ, Podsakoff and MacKenzie (2006, p. 99) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อจูงใจให้ผู้ตามมีพฤติกรรมการทำงานตามเป้าหมายที่สูงกว่าความคาดหวังโดยการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความเชื่อ และค่านิยมของผู้ตามให้ยอมรับปฏิบัติตาม นอกจากนี้ Yukl (1996, p. 34) อ้างถึงใน อริสา สාරอง, 2553, หน้า 62) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพยายามสร้างอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการขยายขอบเขตและยกระดับเป้าหมายของผู้ตาม และสนับสนุนให้พวกเขามีความเชื่อมั่นที่จะกระทำพฤติกรรมที่สูงกว่าความคาดหวัง รวมทั้งประเมินศักยภาพของผู้ตามเกี่ยวกับความสามารถที่จะทำงานในปัจจุบันให้สำเร็จได้ ขณะเดียวกันก็จะมองไปถึงความรับผิดชอบที่สูงขึ้นของพวกเขาในอนาคตด้วย สอดคล้องกับ Dvir, Dov, Audio and Shamir (2002, pp. 735–744) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความสัมพันธ์โดยพยายามทำให้ผู้ตามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จร่วมกัน สนับสนุนให้พวกเขามีพฤติกรรมที่เหมาะสมและพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า ไม่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมและโดยรวม ต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ และการทำงานเป็นทีม ผลของการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในลำดับท้ายๆ เมื่อเทียบกับงานอื่นๆ เช่น งานธุรการ คุรุภัณฑ์ อาคารสถานที่ การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

สถานศึกษาขาดการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เช่น การสนับสนุน ส่งเสริมวัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอสำหรับนักเรียน การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้

สถานศึกษาขาดการพัฒนาหลักสูตรที่มีความทันสมัยไม่สอดคล้องกับสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปกับสังคมในยุคปัจจุบัน ซึ่งบางรายวิชาที่ยากแก่การปฏิบัติตามกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามเนื้อหาวิชา เช่น การทดลองทางวิทยาศาสตร์ และในบางรายวิชา ก็มีความจำเป็นที่ต้องคงเนื้อหาสาระไว้เช่นดั้งเดิมไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น รายวิชา ภาษาบาลี และรายวิชาที่เกี่ยวกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งต้องอาศัยการเรียน แบบท่องจำ และนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ได้แก่ พระธรรมและพระวินัย เพื่อคงไว้ซึ่ง พระพุทธพจน์ คือ คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า เป็นต้น

สถานศึกษาขาดการพัฒนาบุคลากร ครูอย่างต่อเนื่อง เช่น การส่งเสริมให้ครูแสดงศักยภาพที่ตนมีอยู่ให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ได้รับคำยกย่อง ชมเชย เมื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา มีความก้าวหน้าทาง วิชาชีพที่สูงขึ้นเมื่อสร้างผลงาน ชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา เช่น ได้เลื่อนขั้น ตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน รางวัลพิเศษอื่นๆ รวมทั้งการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองหรือต่อยอดความรู้ ที่ตนมีอยู่โดยเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

ผู้บริหารขาดการนิเทศติดตาม งานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งจำนวนครูไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระวิชา อีกทั้งต้องทำงานหลายๆ หน้าที่ไปพร้อมกับการสอน จึงส่งผลให้งานวิชาการมีประสิทธิผลที่ต่ำลงตามไปด้วย สอดคล้องกับ บุญเสริม สำนราญติ (2555, หน้า 3) กล่าวว่า บทบาทของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้จัด ประสบการณ์และบรรยากาศในกระบวนการเรียนรู้ มุ่งสร้างสรรค์กำลังคนในด้านวิชาการ รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมแก่ผู้เรียน ครูต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ มีความสามารถสูง สามารถจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน แม้ว่าจะระบบ การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการจัดโครงสร้างของการบริหารที่ ชัดเจน แต่บุคลากรครูรับหน้าที่หลายตำแหน่งส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ และยังคงสอดคล้องกับ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2552, หน้า 26-27) กล่าวว่า

โรงเรียนพระปริยัติธรรมยังขาดการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ การบริหารยังไม่เข้มแข็ง ผู้บริหารยังไม่ได้เป็นนักจัดการศึกษามีอาชีพ ยึดติดกับระบบปัจเจกบุคคล ไม่มีรูปแบบ การจัดการศึกษาที่ชัดเจน ผลการประเมินคุณภาพของการจัดการศึกษาในระบบ การประกันคุณภาพมีโรงเรียนถึงร้อยละ 30 ที่ยังไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และนอกจากนี้ บุญเสริม สํารามูติ (2555, หน้า 4) กล่าวว่า ในขณะเดียวกันครูมักจะประสบ กับปัญหาต่างๆ เช่น ครูได้รับค่าจ้างหรือเงินเดือนต่ำ สวัสดิการไม่เพียงพอ ขาดความ มั่นคงในการทำงานเนื่องจากความกังวลว่าจะถูกออกจากงาน ขาดโอกาสในการพัฒนา ตนเอง ขาดโอกาสในการเข้ารับการอบรมในวิชาชีพหรือได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ไม่ได้ รับการยอมรับทั้งจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร และครูเป็นจำนวนมากยังขาดขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไม่ได้มาตรฐาน บุคลากรขาดกำลังใจในการปฏิบัติงานและไม่มี ความมั่นคงในวิชาชีพ ทำให้เกิดปัญหาการเปลี่ยนบุคลากรบ่อยครั้ง ปัญหาด้านบุคลากร ครู พบว่ามีกลุ่มครูที่คิดจะเปลี่ยนงาน ไม่มีความพึงพอใจ หรือเกิดความเบื่อหน่ายในงาน ทำให้ไม่ตั้งใจสอน ไม่เอาใจใส่ต่องานที่สอน ซึ่งมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน สอดคล้องกับ พระมหาเกียรติศักดิ์ ยันตรูตร (2552, หน้า 111 – 112) พบว่า ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรครูมาทำงานตามต้องการได้ยาก เพราะขาดสิ่งจูงใจให้ บุคคลที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานเนื่องจากได้เงินเดือนน้อยไม่เต็มตามวุฒิการศึกษา และไม่มีหลักประกันความมั่นคงในตำแหน่งงาน บุคคลที่จะเสียสละมาทำงานมีน้อยไม่ เพียงพอกับตำแหน่งงาน ที่มาสมัครทำงานก็เพื่อรองานจากที่อื่น ปัญหาด้าน การบำรุงรักษา ไม่สามารถบำรุงรักษาบุคลากรได้ตามต้องการ เพราะบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถไม่ได้รับการสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ก้าวหน้าเท่าที่ควร ขาดสวัสดิการต่างๆ ตำแหน่งงานไม่มั่นคง ได้เงินเดือนน้อย ทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ปัญหาด้านการพัฒนาบุคคลประกอบด้วย งบประมาณด้านการพัฒนาบุคคลมีน้อย ขาดแหล่งทุนสนับสนุนด้านทุนการศึกษา การวิจัย การพัฒนาสื่อการสอน ขาดการส่งเสริม ให้บุคลากรพัฒนาตนเองและเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ อย่างต่อเนื่อง ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผล ปัญหาด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน บุคลากรสมัครใจลาออกเพราะค่าตอบแทนน้อยไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ หรือเพราะได้ งานที่มีความมั่นคงและมีรายได้ที่ดีกว่า



นอกจากนี้ Wildy and Dimmock (1993, p. 34) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะให้ความสำคัญเกี่ยวกับงานด้านวิชาการเป็นหลัก สามารถทำวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการยังรวมถึงภาระงานของผู้บริหารเองหรือการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญด้านต่างๆ เช่น กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน เตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน กำกับติดตามนิเทศครู เป็นคณะกรรมการอำนวยการหรือประสานงาน ส่งเสริมสัมพันธภาพของบุคลากร สอดคล้องกับ Gorton (1983, p. 262) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายครอบคลุมไปถึงกิจกรรมที่ดำเนินไปโดยบุคคลอื่นหรือหลายบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อปรับปรุงคน กลุ่มคนหรือโปรแกรม จุดเน้นของความหมายผู้นำทางวิชาการ คือ ต้องรับผิดชอบในโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งสภาพภายในห้องเรียน สมสะนิต วงคำจัน (2551, หน้า 42) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีการประดิษฐ์คิดค้นต่อการนำและการบริหารบุคลากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีการกระทำหรือจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้น สามารถแสดงบทบาทได้อย่างชัดเจนทางด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ทางกิจกรรมเพื่อการปรับปรุงระบบการเรียนการสอน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อการทำงานเป็นทีมขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.05 ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และไม่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเน้นใช้อำนาจการบังคับลงโทษมากกว่าการใช้อำนาจด้านอื่นๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกลัวและจำยอมต้องปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายโดยไม่มีความรู้สึกลอยๆจะปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเต็มใจด้วยตนเอง หรือไม่ต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม หากไม่ปฏิบัติตามก็กลัวจะถูกลงโทษ เช่น การไม่พิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น จึงทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมน้อย อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะมองว่าเมื่อร่วมกันทำงานเป็นทีมแล้ว ใครจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์จากงานนั้น หรือกลัวว่าจะได้รับผลประโยชน์ไม่เท่ากันทั้งที่ลงแรงกายและสติปัญญาเท่ากัน หรืออาจจะไม่ได้รับผลตอบแทนอะไรเลย เพราะผู้บริหารไม่ได้ให้

ความสำคัญกับการให้รางวัลพิเศษต่างๆ ถึงแม้ว่าจะทำผลงานได้ดี สร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนก็ตาม ผลงานที่เสร็จออกมาไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่บัญชา อึ้งสกุล (2545, หน้า 26 อ้างถึงใน วรเวทย์ แป้นนอก, 2558, หน้า 26) กล่าวว่า แนวทางในการใช้อำนาจเพื่อการจัดการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับแนวคิดของผู้บริหารว่ามองผู้ร่วมงานในแง่ใด ถ้ามองในแง่ไม่ดี การใช้อำนาจการบังคับบัญชา ก็จะเป็นไปในทางปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการใช้อำนาจในการจัดการเป็นสำคัญ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการ และมีการกระจายอำนาจมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจการจัดการในการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนทำงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะรู้จักใช้คนให้เป็นตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ ผู้บริหารต้องพยายามใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากผู้บริหารขาดหลักการใช้อำนาจการบริหารที่ดีแล้ว การบริหารงานในหน่วยงานนั้นๆ ย่อมจะเกิดความซ้ำซ้อน และสิ้นเปลือง จะเป็นผลให้รัฐต้องสูญเสียทรัพยากร และทำให้ด้อยประสิทธิภาพในการพัฒนาหน่วยงาน

ทิพวรรณ แสงทับทิม (2548, หน้า 28-29) กล่าวว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะสำนึกอยู่เสมอว่า ผู้บริหารโรงเรียนกับครูอาจารย์เท่ากันที่ถือว่ามีความรู้เฉพาะในทางวิชาชีพโดยตรง คือการให้การศึกษา การทำงานในโรงเรียนต่างกับการทำงานในองค์การอื่นตรงที่ว่า ครูอาจารย์เป็นบุคคลหลัก มีเสรีภาพในการทำงาน ห่างจากการควบคุมโดยใกล้ชิด ไม่มีผู้บริหารระดับรองที่ลดหลั่นกันลงมาควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเหมือนในองค์การอื่น การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างหลวมๆ ถือว่าเป็นผู้ร่วมงานมากกว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารโรงเรียนควรยึดวิธีการใช้อำนาจตามสถานการณ์ ซึ่งมีหลักการ คือ 1) เลือกใช้ให้ถูกคน 2) เลือกใช้ให้ถูกเวลา ซึ่งการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อโรงเรียนและคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะตระหนักและทำความเข้าใจในเรื่องการใช้อำนาจให้ดี ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจอย่างไม่ระมัดระวัง ไม่รอบคอบหรือละเว้นไม่ใช้อำนาจในบางกรณี จะทำให้เกิดความขัดแย้ง บาดหมาง หรือเกิดอุปสรรคต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่างๆ ได้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อการทำงานเป็นทีมมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.41 ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.36 ในทิศทางบวกอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 Likert (1961, p. 223) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Upward Communication) และจากข้างล่างขึ้นข้างบน (Downward Communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ ในระดับเดียวกัน ส่วนการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทาง เศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศ ของมิตรภาพ Yukl (2006, p. 208) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การ บริหารที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการ ทำงาน มีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ปัญหา ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 1) กล่าวว่า การทำงานในองค์กร จะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานอย่าง เต็มกำลังความสามารถเพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์กร เพราะในความเป็นจริงองค์กร ส่วนมากประกอบด้วยบุคลากรที่หลากหลายและแตกต่างกันอย่างมาก และความแตกต่าง เหล่านี้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์กรอย่างชัดเจน จันทราณี สงวนนาม (2553, หน้า 167) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้ มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล จะช่วยสร้างกำลังใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มี ประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง สังคมประชาธิปไตยจำเป็นต้องส่งเสริม บรรยากาศของการทำงานเป็นหมู่คณะ ผู้บริหารองค์การจะทำอะไรคนเดียวไม่ได้ต้อง ทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติงานจึงเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความผูกพันกับผู้บริหาร โดยให้ผู้ร่วมงานมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการใช้ประชาธิปไตยในการบริหารงาน ทวิท ระ โหฐาน (2554, หน้า 34) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการทำงานหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงานโดยใช้ ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตาม วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นาฎพิมล คุณเผือก (2555, หน้า 12) กล่าวว่า

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจที่เกี่ยวกับเรื่องที่มีหน้าที่รับผิดชอบ วิธีการดำเนินการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ โดยการร่วมมือหรือสนับสนุนด้านทรัพยากร การได้รับผลประโยชน์ การทำหน้าที่ในการประเมินผลการดำเนินงาน

การทำงานเป็นทีม พบว่า มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลร่วมต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.44 ในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การทำงานเป็นทีมช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้ก็จริง แต่ก็อาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ภายในทีมขณะทำงานร่วมกัน เพราะถ้าสมาชิกภายในทีมเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ย่อมมีความหลากหลายของมุมมอง ความคิด วิสัยทัศน์ ตลอดจนเป้าหมายของแต่ละบุคคล หากเป็นเช่นนี้การขอความร่วมมือจากสมาชิกทุกคนให้เป็นอันหนึ่งเดียวกันจึงเป็นเรื่องที่ยากตามไปด้วย ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน เช่น ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นต้น หากสมาชิกภายในทีมขาดการไว้วางใจความเคารพซึ่งกันและกันขาดผู้นำทีมที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของทุกคน ไม่สามารถทำงานประสานความร่วมมือกันได้ การทำงานก็จะออกมาในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ งานที่ทำสามารถสำเร็จได้แต่ขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้งานที่ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ช่อฉัตร บุญเฉลิม (2551, หน้า 20) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน โดยมีการกำหนดบทบาทของสมาชิก คือ บทบาทผู้นำ บทบาทสมาชิก มีการวางแผนตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมมีความสัมพันธ์ ติดต่อกันสื่อสาร มีความสามัคคี มีความผูกพัน เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พนิดา รัตนไพโรจน์ (2542, หน้า 27) กล่าวว่า ปัจจุบันในองค์กรของรัฐและเอกชนให้การยอมรับและนิยมการบริหารงานโดยยึดหลักการการทำงานร่วมกันโดยทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีมมาใช้กันอย่างแพร่หลาย มีการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง เพื่อเน้นให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีมซึ่งส่งผลให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทีมงานจึงประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคลหลายประเภทซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านความคิด ความเป็นอยู่ ความรู้ ความสามารถ ภูมิหลัง วิธีการเข้าถึงปัญหาและสิ่งต่างๆ อีกมาก ดังนั้นหากกลุ่มบุคคล

หรือทีมงานเหล่านี้ ต้องทำงานร่วมกันหรือทำงานเป็นทีมในกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใดในองค์กรแล้ว หากการปฏิบัติหน้าที่นั้นไม่คำนึงถึงหลักการในการทำงานเป็นทีม การทำงานนั้นย่อมประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก เพราะหลักการทำงานเป็นทีมจะเป็นตัวชี้ให้เห็นแนวทางในการปฏิบัติและหน้าที่รับผิดชอบของผู้ที่อยู่ในทีม ช่วยให้การดำเนินงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับ ยงยุทธ เกษสาคร (2554, หน้า 52-54) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้เพื่อมุ่งเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการเน้นการจัดการศึกษาที่ยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญ ส่งผลให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนรู้โดยตรงซึ่งได้แก่ ครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอาศัยความร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผน และเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีม

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการได้รับอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การบริหารแบบมีส่วนร่วมในทิศทางบวกมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.36 และการทำงานเป็นทีมในทิศทางลบมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้รับอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทิศทางลบมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทิศทางบวกมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการทำงานเป็นทีมในทิศทางลบมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 Hoy and Furguson (1985) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนอาจพิจารณาจาก 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) มีการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก และ 4) ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ Hoy and Miskel (2001) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี วาโร เฟ็งสวัสต์ (2549, หน้า 47) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ผลสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจาก

ประสิทธิภาพของผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ บวรลักษณ์ ตักคีวิไลพร (2553, หน้า 77) ทินกร ประเสริฐหาล้า (2553, หน้า 159-160) ได้ศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ชัยวัฒน์ นนท์ยะโส (2557, หน้า 82) ได้ศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อรัญ มุลบุญ (2558, หน้า 130) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปริญาพร ชุนพรม (2558, หน้า 82) ได้ศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษารูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ข้อเสนอแนะ 2 ประการ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมควรนำปัจจัยเหล่านี้ไปใช้ประกอบการพิจารณาในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งได้แก่ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โรงเรียนมีความสามารถแก้ปัญหาภายในได้ โรงเรียนมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม นักเรียนมีทัศนคติทางบวก นักเรียนมีความรู้ในภาษาบาลี และนักเรียนมีความรู้ในหลักธรรม

3.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจของผู้บริหาร ข้อนี้ผู้บริหารควรคำนึงถึงภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้นำครู นักเรียนเป็นสัญลักษณ์ของสถานศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารควรมีการปรับใช้อย่างยืดหยุ่นเหมาะสมแก่การปฏิบัติในแต่ละงาน ไม่เคร่งครัดหรือหย่อนจนเกินไป ไม่ลุแก่อำนาจหรือ

แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบจากอำนาจที่ได้รับมอบมากับตำแหน่ง เมื่อจะสั่งการหรือมอบหมายงานใดๆ ควรพิจารณาไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนและรอบคอบ ความเป็นธรรมและยุติธรรม ไม่ลำเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

3.1.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการไม่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ข้อนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำในการชวนชวนแสวงหาความรู้ เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา นำความรู้ ทักษะ ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการพัฒนางานของตนให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ทำให้ครูเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารเสียก่อน จึงจะสามารถนำพาหรือชักจูงให้ครูเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เอาใจใส่ต่องานวิชาการที่ตนรับผิดชอบ ตลอดทั้งงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลไปสู่เป้าหมายคือประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ นอกเหนือจากที่งานวิจัยนี้ได้ศึกษาไว้แล้ว ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ เพื่อนำข้อค้นพบมาใช้เป็นแนวทางสนับสนุน ส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น การนิเทศงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารมีอาชีพ ครูมีอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน แรงจูงใจ ปัจจัยเกื้อกูล บรรยากาศองค์การงบประมาณ สภาพแวดล้อม เป็นต้น

3.2.2 ควรศึกษาประเด็นเดียวกันนี้ ด้วยวิธีวิจัยแบบมีส่วนร่วม หรือการวิจัยและพัฒนา หรือทฤษฎีฐานราก เนื่องจากบริบทของแต่ละโรงเรียนอาจมีความแตกต่างกันมาก เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาเปรียบเทียบกับข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้เพื่อจะได้เห็นแนวทางในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3.2.3 ควรศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นเพราะสาเหตุใด หรือปัจจัยอะไรที่ทำให้ไม่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ นอกจากนี้อาจศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคปัจจุบันควรประกอบด้วยอะไร เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการต่อไป

3.2.4 ควรศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารในประเด็นที่ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในรูปแบบใดส่งผลต่อการปฏิบัติตามของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่นำไปสู่การพัฒนางานจนบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผลการวิจัยจะได้นำไปเป็นแนวทางในการใช้อำนาจให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจที่ไม่นำไปสู่การพัฒนางาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร