



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

วิทยานิพนธ์

ของ

ปิยะ ดาบชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

วิทยานิพนธ์

ของ

ปิยะ ดาบชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING
EFFECTIVENESS OF DISTRICT NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION
CENTERS IN THE UPPER NORTHEASTERN PROVINCIAL CLUSTER 2

BY

PIYA DABCHAI

A Thesis Submitted to Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree of Educational Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University

April 2020

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

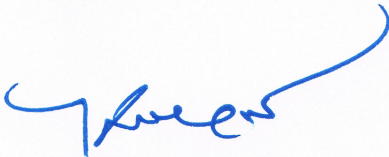



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

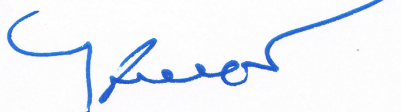
ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ปิยะ ดาบชัย


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการสอบ.....		ประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และกรรมการสอบ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)	(ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม)	
กรรมการสอบ.....		กรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และกรรมการสอบ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม	(ดร.ภิญโญ ทองเหลา)	
กรรมการสอบและ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก.....		
(ดร.เขาลักษณ์ สุตะโคตร)		

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 27 เดือน เมษายน พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก ดร.สุรพันธ์ ดวงชาทม ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และดร.ภิญโญ ทองเหลา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือ การทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโรจน์ นางพรทิพย์พา คาวีวงศ์ นางรุ่งทิภา ศรีวรรณ นายภัทร ภัทรกุลสินทร์ นางอรุณรุ่ง โยธาสิงห์ นายมงคล แก้วดี นางหงษา ปักสังคะเนย์ นายเพียร แสงวงบุญ นางเรืองอุไร พิบูลย์ ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจน เป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูล อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากความสำเร็จในครั้งนี้ ต้องขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจ คอยช่วยเหลือสนับสนุน อีกทั้งต้องขอขอบคุณพี่น้อง เพื่อนร่วมรุ่นทุกท่านที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของ ผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผล สำเร็จในปัจจุบัน

ปิยะ ดาบชัย

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
ผู้วิจัย	ปิยะ ดาบชัย
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ดร.กัญญา ทองเหลา
ปริญญา	คม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน
การวิจัย จำนวน 247 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37 คน ข้าราชการครู
ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครูการศึกษานอกโรงเรียนตำบล และครูประจำศูนย์
การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 210 คน ในปีการศึกษา 2562 โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้อระหว่าง .48-.83 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบ
สมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบ
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่
(Scheffé's Method)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด
2. ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน ส่วนขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด พบว่า โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

4. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน ส่วนขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด พบว่า โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยภาพรวม กับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง ($R_{xy}=.764$)

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จำนวน 8 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

7. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เสนอไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพ

TITLE	Transformational Leadership of School Administrators Affecting Effectiveness of District Non–Formal and Informal Education Centers in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2
AUTHOR	Piya Dabchai
ADVISORS	Dr. Surat Duangchatom Dr. Pinyo Tonglao
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2020

ABSTRACT

The purposes of this research were to investigate transformational leadership of school administrators affecting the effectiveness of District Non–Formal and Informal Education Centers (DNIEC) in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2. The sample, obtained through multi–stage random sampling, comprised 247 participants, including 37 school administrators, civil service teachers, volunteers of Non–Formal Education, teachers from Subdistrict Non–Formal and Informal Education, teachers from community learning centers in the academic year 2019. The research instrument for data collection was a set of 5–rating scale questionnaires with the item predictive power from .48 to .83 and the reliability of .98. Statistics employed for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Pearson’s Product Moment Correlation, One–Way ANOVA, and Scheffé’s method.

The findings were as follows:

1. The transformational leadership affecting the effectiveness of DNIEC in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2, as a whole was at the highest level.
2. The effectiveness of DNIEC in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2, as a whole was at the highest level.

3. The transformational leadership of school administrators as perceived by participants classified by positions was not different, whereas in terms of school sizes as a whole and each aspect differed significantly at the .01 and .05 level.

4. The effectiveness of DNIEC in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2, as a whole as perceived by participants with different positions was not different. In terms of school sizes and the Office of Non-Formal and Informal Education in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2, there were significant differences at the .01 level.

5. The transformational leadership of school administrators of DNIEC and a whole and the effectiveness of DNIEC in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2 as a whole had a positive relationship with the correlation coefficient of .764 ($R_{xy}=.764$) at a statistically significant level of .01.

6. Three out of eight aspects of school administrators' transformational leadership could predict the effectiveness of DNIEC in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2 comprising influence ability to build teamwork, ability to participate in decision-making, and work commitment for success.

7. The guidelines for developing transformational leadership of school administrators affecting the effectiveness of DNIEC in the Upper Northeastern Provincial Cluster 2 proposed three aspects: influence ability to build teamwork, ability to participate in decision-making, and work commitment for success.

Keywords: Transformational Leadership, Effectiveness

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1 ภูมิหลัง 1 คำถามของการวิจัย 9 ความมุ่งหมายของการวิจัย 10 สมมติฐานของการวิจัย 11 ความสำคัญของการวิจัย 12 ขอบเขตของการวิจัย 12 กรอบแนวคิดของการวิจัย 17 นิยามศัพท์เฉพาะ 19
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 27 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 28 ความหมายของภาวะผู้นำ 31 ความสำคัญของภาวะผู้นำ 33 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ 38 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 52 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 52 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 55 ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 60 ทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 64 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 75 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา 76 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 81

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน	89
บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2	91
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	99
งานวิจัยในประเทศ	99
งานวิจัยในประเทศ	105
3 วิธีดำเนินการวิจัย	107
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	107
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	116
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	120
การเก็บรวบรวมข้อมูล	122
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัย	124
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	129
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	129
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	131
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	133
การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย.....	135
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2	187

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 199
	ความมุ่งหมายของการวิจัย 199
	สมมติฐานของการวิจัย 200
	วิธีดำเนินการวิจัย 201
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 202
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 206
	การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย 206
	สรุปผลการวิจัย 206
	อภิปรายผลการวิจัย 210
	ข้อเสนอแนะ 221
	บรรณานุกรม..... 223
	ภาคผนวก..... 233
	ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ 235
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ 239
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 259
	ภาคผนวก ง ค่าคุณภาพเครื่องมือ 317
	ภาคผนวก จ ตัวอย่างผลการวิเคราะห์โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป 337
	ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบการวิจัย 347
	ประวัติย่อของผู้วิจัย 355

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style	45
2	การวิเคราะห์เพื่อสรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดหรือของ ผลงานการวิจัยของนักวิชาการ	70
3	จำนวนประชากรและจำแนกตามขนาดสถานศึกษาในสังกัดส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร	109
4	จำนวนประชากรจำแนกตามขนาดสถานศึกษาในสังกัดส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม	110
5	จำนวนประชากรจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในสังกัดส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมุกดาหาร	111
6	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในสังกัดส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสกลนคร	113
7	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในสังกัดส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครพนม	114
8	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในสังกัดส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดมุกดาหาร	115
9	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอและจังหวัดที่สังกัด	133
10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยรวม	135

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมาयरระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	137
12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมาयरระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและ กำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	138
13	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมาयरระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความ เป็นผู้นำ	139
14	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมาयरระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลง องค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	140
15	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมาयरระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	141

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
16	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน	142
17	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านความสามารถในกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากร ในองค์กร.....	143
18	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านความสามารถในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	144
19	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวม	145
20	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงาน อำนวยการ	146
21	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงาน การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	149
22	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานภาคี เครือข่ายและกิจการพิเศษ	155

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23	การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอก โรงเรียนครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่งโดยรวมและรายด้าน 159
24	การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.... 161
25	การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครู อาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์ การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา 164
26	ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครู อาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์ การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดโดยรวมและรายด้าน 167

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

27	การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด	169
28	การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่งโดยรวมและรายด้าน	173
29	การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	174
30	การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิผลของสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา	175

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
31	การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอก ระบบการศึกษาตามอัยยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัยยาศัยจังหวัด โดยรวมและรายด้าน.....	177
32	การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอก ระบบการศึกษาตามอัยยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามจังหวัดเป็นรายคู่	178
33	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2	180
34	การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยภาพรวม	181
35	การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านงานอำนวยการ	183
36	การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยยาศัย	184
37	การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ	185

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
38	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2	188
39	การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.....	321
40	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.....	331
41	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.....	333

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 รูปแบบกรอบแนวความคิดการวิจัย	18
2 แสดงแบบภาวะผู้นำในมิติเน้นคนและผลงาน	42
3 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	95
4 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงาน กศน.จังหวัด	96
5 โครงสร้างการบริหารงาน กศน.อำเภอ	97
6 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์ และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....	349
7 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชชัย ไพโหล คณะกรรมการบริหาร หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....	349
8 สัมภาษณ์ นางพรทิพย์พา คาวิวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสกลนคร.....	350
9 สัมภาษณ์ นายมงคล แก้วดี ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร.....	350
10 สัมภาษณ์ นางสาวรุ่งอรุณ โยธาสิงห์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร.....	351
11 นางรุ่งทิภา ศรีวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครพนม.....	351
12 นายภัทร ภัทรกุลปดินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดมุกดาหาร.....	352

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
13 นายเพียร แสงบุญ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร.....	352
14 นางหงษา ปักสังคะเนย์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม.....	353
15 นางเรืองอุไร พิบูลย์ ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอมหาสารคาม จังหวัดสกลนคร.....	353

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันสังคมไทยก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมล้นดำนินไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง การเข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะเยาวชนเปลี่ยนไป ประกอบกับรัฐบาลได้ประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลาง และก้าวไปสู่ประเทศรายได้สูงโดยใช้นวัตกรรมทางเศรษฐกิจสังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนประเทศ การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศเพื่อเตรียมกำลังคนให้พร้อมในการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยสู่เวทีเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในสถานศึกษารู้อะทันการเปลี่ยนแปลงเป็นนักคิด นักพัฒนา มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับเปลี่ยนแปลง บริหารงานแบบประชาธิปไตย รับผิดชอบต่อผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา กับบุคลากรในองค์กรพัฒนาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก (สุกัญญา รอดระกำ, 2561, หน้า 579)

ผู้บริหารสถานศึกษามีหลายบทบาทขึ้นอยู่กับภารกิจและกิจกรรมการบริหาร ซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องของการบริหารงาน การศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกโดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคของเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์ และเทคนิคการบริหารระดับสูงจึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ การพัฒนาสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมทางการศึกษา แม้ว่าจะมีการเคลื่อนไหวระดับชาติเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 แล้วก็ตามแต่การเคลื่อนไหวเรื่องนี้ก็ได้ขาดหายไปทำให้

ขาดความต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับตระหนักในการตัดสินใจดำเนินการให้ภารกิจของสถานศึกษาที่ตนเองรับผิดชอบมีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตอย่างจริงจังความเข้าใจโดยเร่งด่วน อย่างไรก็ตามโจทย์ปัญหาเบื้องต้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในไทยแลนด์ 4.0 ได้แก่ 1) จะบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างไรให้นักเรียนนักศึกษาทุกคน มีศักยภาพสูงสุดและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ครบถ้วนตามทักษะไทยแลนด์ 4.0 การบริหารในสภาวะที่แตกต่างกันและมีการเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารหรือการจัดการที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ องค์กรนั้นมีความแตกต่าง เผชิญกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงต้องการวิธีการในการบริหารหรือการจัดการที่ต่างกันไป ผู้บริหารจะต้องตระหนักและตอบสนองตัวแปรตามสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้งจำเป็นต้องศึกษาและพยายามแปรสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ก่อนที่จะตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อประสานงานในกิจกรรมที่ต้องกระทำทั้งหมดขององค์กร 2) จะทำอะไรให้นักเรียน นักศึกษาถือว่าการเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่ต้องทำตลอดชีวิต 3) จะทำอะไรให้สถานศึกษาตอบสนองความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความเท่าเทียมกันของมนุษย์ (สุกัญญา รอดระกำ, 2561, หน้า 577)

การปฏิรูปการศึกษาในยุคสังคมข้อมูลข่าวสารเป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนการสอน การบริหารการเงินงบประมาณ เครื่องมืออุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่สำคัญ ความคาดหวังของสังคมไทยต้องการให้คนไทยยุคใหม่มีลักษณะใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ในการเลือกรับข้อมูล ข่าวสารที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้จะต้องสร้างโอกาสและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้คนไทยทุกคน คิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างรากฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ควบคู่ไปกับการรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนจนมีการพัฒนาระบบการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และวิทยาการสมัยใหม่ (การจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายใน สำหรับสถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบ พ.ศ. 2555, หน้า 1)

เครื่องมือที่จะพัฒนาศักยภาพคนไทยให้เป็นไปตามความคาดหวังนี้คงมีเพียงการจัดการศึกษาเท่านั้น แต่ระบบการศึกษาไทยยังไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพเหล่านี้ การศึกษาไม่ได้สอนให้ประชาชนจัดการกับการเปลี่ยนแปลง

ได้เลย ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องปฏิรูปการศึกษาเพื่อปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐาน สามารถผลิตคนที่มีคุณภาพและเป็นการศึกษาที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคโลกาภิวัตน์ กระบวนการปฏิรูปการศึกษาไทยจึงเริ่มต้นขึ้นมาตั้งแต่มีการจัดทำรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ยังระบุให้มีการจัดทำกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ อันเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาของประเทศ ผลจากนัยมาตรา 8 ส่งผลให้ประเทศไทย มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกิดขึ้นนับเป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญครั้งหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญและยิ่งใหญ่ที่ทุกคนทุกหน่วยงานองค์กร จะต้องร่วมคิด ร่วมทำ และช่วยตัดสินใจ การปฏิรูปการศึกษาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในเชิงความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ความร่วมมือและภาวะการณ์ เป็นผู้นำในการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (สุรัฐ ศิลปะอนันต์, 2542, หน้า 1)

การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์อย่างมีกลยุทธ์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารเข้ามาดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลาง กระแส แห่งความเป็น โลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบและความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความ หลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการ ปรับเปลี่ยนบริบท และโครงสร้างการบริหาร ของการบริหารจัดการศึกษาภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” เป็นการจัดโครงสร้าง การบริหารการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เป็นสำคัญ สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้นได้เสนอแนวคิดและวิธีการจัดการศึกษาที่ทำหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ คือ ปฏิรูประบบ การศึกษา ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการ

จัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษา ปฏิรูประบบประกัน คุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายใน และให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2544, หน้า 15 - 18)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำหรือผู้จัดองค์กร หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าจะหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงาน ราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดองค์กรแม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์กรถูกต้องหรือดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมสมบรูณ์ได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องเหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กร ขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร ปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปในการศึกษาจึงต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะ

ที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อกล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารดูเหมือนจะมีการกล่าวไว้มากมาย ซึ่งมีทั้งทัศนะส่วนตัวที่เกิดจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมาและผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการซึ่งมีทั้งของไทยและต่างประเทศบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82 – 84)

ในทางการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการมีพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 เป็นกลไกในการส่งเสริมให้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีบทบาทต่อการศึกษาตลอดชีวิต มีคณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน มีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยภาคส่วนต่าง ๆ นอกเหนือจากกระทรวงศึกษาธิการทำหน้าที่ขับเคลื่อนเชิงนโยบายเพื่อชี้ทิศทางของการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และมีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีหน่วยงานและสถานศึกษากระจายอยู่ทั่วประเทศ

ตลอดเวลาที่ผ่านมามีการปฏิรูปการศึกษาเมื่อทศวรรษที่แล้ว และกำลังก้าวเข้าสู่ทศวรรษที่สามมีผู้คนจำนวนไม่น้อยที่ได้รับบริการจากการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยผ่านสถานศึกษาของส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กระทรวงศึกษาธิการในหลายกิจกรรม เช่น การศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดให้กับกลุ่มประชากรซึ่งขาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบโรงเรียนปกติ แม้จะเป็นการศึกษาที่ใช้มาตรฐานเทียบเท่ากับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ก็มีเนื้อหาสาระและวิธีการเรียนการสอนที่ออกแบบไว้สำหรับผู้ที่ต้องทำงานไปด้วย เรียนไปด้วย แต่มีความรู้และประสบการณ์จำนวนหนึ่งที่พอจะเทียบโอนมาสู่การเรียนในระดับนี้ได้เรียนอย่างเหมาะสม การศึกษาต่อเนื่องซึ่งจัดในรูปของหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาทักษะชีวิตตลอดจนจัดเพื่อตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของประชาชน การส่งเสริมการอ่านซึ่งเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานของคนในยุคปัจจุบันที่ต้องใช้การอ่านเป็นทักษะเบื้องต้นของการแสวงหาความรู้ จึงมีการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้

ห้องสมุดประชาชน ตลอดจนกลวิธีต่าง ๆ ในการส่งเสริมให้ประชาชนทั่วไปได้อ่านหนังสือให้มากที่สุด และสามารถนำความรู้จากการอ่านไปใช้ในชีวิตจริงได้ (ชัยยศ อิ่มสุวรรณ, เดลินิวส์ ฉบับวันที่ 5 มี.ค. 2553)

การส่งเสริมบทบาทของชุมชนในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาของชุมชน โดยมีครู กศน. และอาสาสมัคร กศน. เป็นกลไกหลักที่เข้าไปจัดเวทีประชาคม จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยผสมผสานการเรียนรู้ทั้งจากการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้าด้วยกัน และในอนาคตต่อไปกำลังพัฒนาไปสู่ กศน.ตำบล ซึ่งเป็นเวทีการเรียนรู้ในระดับรากหญ้าเป็นแหล่งเรียนรู้ราคาถูก ที่รัฐจะต้องลงทุนเพื่อการเรียนรู้ของประชาชน การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาทั้งวิทยุและโทรทัศน์เพื่อการศึกษา (ETV) ตลอดจนสื่อมัลติมีเดียต่าง ๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย รวมทั้งการใช้รูปแบบของการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อ นิทรรศการทั้งขนาดใหญ่และขนาดย่อม ทั้งถาวรและเคลื่อนที่ออกไปสู่ชุมชน

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ / เขต มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่ายเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 3) ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ 4) จัดส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพื้นที่ 5) จัดส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น 6) วิจัยและพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้ และมาตรฐานการศึกษานอกระบบ 7) ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ 8) กำกับ ดูแล ตรวจสอบ นิเทศภายใน ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 9) พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 10) ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 11) ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด 12) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 2 - 37)

ในปัจจุบันวิถีการเรียนรู้ของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าขององค์ความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ การพัฒนาด้าน

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ตลอดจนการพัฒนาการของระบบเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based Economy) ทำให้เกิดความต้องการการเรียนรู้อย่างกว้างขวางในแทบทุกกิจกรรมของสังคม วิธีการเรียนรู้ของคนจึงขยายขอบเขตจากการศึกษาในระบบ ไปสู่การเรียนรู้จากการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ทำให้เกิดกิจกรรมการศึกษาและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย การศึกษานอกระบบจึงมีความสำคัญต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ การศึกษานอกระบบโรงเรียน (Non – Formal Education) เป็นแนวทางหนึ่งในการจัดการศึกษาซึ่งเปิดโอกาสให้กับผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาระบบของโรงเรียนตามปกติ ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเอง ให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นการจัดการศึกษาอยู่ในลักษณะอ่อนตัวให้ผู้เรียนมีความสะดวกเลือกเรียนได้หลายวิธี จึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวผู้เรียนและสังคมเป็นอย่างยิ่ง การศึกษานอกระบบโรงเรียนมีความหมายครอบคลุมถึงมวลประสบการณ์การเรียนรู้ทุกชนิดที่บุคคลได้รับการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นตามธรรมชาติการเรียนรู้จากสังคม และการเรียนที่ได้รับจากโปรแกรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกเหนือไปจากการศึกษาในระบบโรงเรียนตามปกติ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีได้อยู่ในระบบโรงเรียนตามปกติ ได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ ทักษะ ทักษะคิด เพื่อมุ่งแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ฝึกฝนอาชีพ หรือการพัฒนาความรู้เฉพาะเรื่องที่น่าสนใจ (อาชัญญา รัตน์อุบล, 2542, หน้า 1)

การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นการศึกษาก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาชีวิตและสังคม โดยมีหลักการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จึงเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่ยังมีโอกาสศึกษาหาความรู้ ฝึกทักษะ ปลูกฝังเจตคติที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการประกอบสัมมาอาชีพ อีกทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ ที่เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีความสุขตามควรแก่สภาพ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2538 อ้างถึงใน อาชัญญา รัตน์อุบล, 2542, หน้า 3) งานด้านการศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง การจัดการกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียน โดยมีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่ชัดเจน กิจกรรมการศึกษาดังกล่าว มีทั้งที่จัดกิจกรรมโดยเอกเทศ และเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอื่น หน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนนั้น เป็นทั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยตรง และหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐภาคเอกชน ตลอดจนชุมชนที่อาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือนำไปสู่วัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม

ในทางทฤษฎีจึงได้นับเนื่องเอาการศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นระบบหนึ่งของการศึกษาตลอดชีวิต ที่มีส่วนเชื่อมโยงอย่างแนบแน่นและต่อเนื่องกับการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย ทำให้การศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นความหวังของวงการศึกษา และเป็นกลไกที่สำคัญของรัฐในการพัฒนาคุณภาพของคนส่วนใหญ่ในประเทศได้ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องมีการบริหารสถานศึกษาที่ดีจะช่วยสร้างองค์การที่มีคุณภาพทั้งในด้านบุคลากรและการจัดกระบวนการเรียนรู้ (Baskett and Miklos, 1992) นักวิชาการเป็นจำนวนมากมีความพยายามวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาในมิติต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไปแต่ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดว่ามีส่วนสำคัญต่อการวัดการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา คือ การวัดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างมิติคุณภาพ 3 มิติ ได้แก่ มิติคุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน (Input) มิติคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอน (Teaching Practices and Process) และมิติคุณภาพของผลผลิต (Output and Outcomes) ภายใต้สภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านโรงเรียน ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน (Hoy and Misel, 2001)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมียุทธศาสตร์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีอันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยี และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำแนวคิดมาทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เพื่อให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้นำแนวคิดและวิธีการไปบูรณาการ ในการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการศึกษาเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของประชาชนที่อยู่นอกระบบการศึกษา ผู้ที่พลาดโอกาส และผู้ที่ขาดโอกาสทางการศึกษามากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับความ

ต้องการของนักศึกษา ตลอดจนส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษา ของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 กลายเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดคำถามการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
4. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 หรือไม่ อย่างไร

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามของการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยจึงกำหนดความมุ่งหมายการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด
4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

6. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

7. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

สมมุติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพ ตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีความแตกต่างกัน

4. ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามสถานภาพ ตำแหน่ง ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีความแตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้าน
มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ความสำคัญของการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังนี้

1. เป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
2. เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
3. เป็นสารสนเทศ สำหรับผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน ทั้ง 3 งาน ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการในการวิจัยครั้งนี้ จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและทฤษฎีของ Max Weber, (1920); Plant, (1985); Tichy and Devana, (1990); Leith Wood and Jantzi, (1996); Bass, (1999); Fulland, (2006); Hoy and Miskel, (2011); กองนโยบายและแผน สำนักกีฬาและท่องเที่ยว, (2550); ชีระ รุญเจริญ, (2554); พงษ์พิพัฒน์ พิมพ์ดา, (2559); อภิลิทธิ์ ธนคำดี, (2560); ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบและสังเคราะห์เป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังนี้ แล้วนำมาสังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการ วิจัย 8 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
 - 1.1.2 สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนด วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
 - 1.1.3 ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความ เป็นผู้นำ
 - 1.1.4 ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
 - 1.1.5 มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
 - 1.1.6 ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน
 - 1.1.7 ความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากร ในองค์กร
 - 1.1.8 ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
- 1.2 ประสิทธิภาพของการบริหารงาน ผู้วิจัยศึกษาประสิทธิภาพของการ บริหารงานของการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามหลักเกณฑ์การแบ่งส่วน ราชการภายในสถานศึกษาที่กำหนดใน ภารกิจในการบริหารสถานศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 และกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ

การจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปไปยังสถานศึกษาโดยตรง ตลอดจนพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 จากกฎหมายและข้อกำหนดคบทบาท อำนาจและหน้าที่ดังกล่าว จึงทำให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีสถานภาพเป็นสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปตามภารกิจดังกล่าว ดังนั้นศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จึงต้องทำหน้าที่เป็นสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร่วมกับภาคีเครือข่าย จึงมีภารกิจโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยแบ่งออกเป็น 3 งาน ดังนี้ (กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550)

1.2.1 งานอำนวยการ

1.2.2 งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.2.3 งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2562 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 37 สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 658 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 37 คน และครูผู้สอน 621 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

เฉียงเหนือตอนบน 2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) พบว่าต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 242 คน ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 205 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 247 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1.2 ข้าราชการครู

3.1.1.3 ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน

3.1.1.4 ครู กศน.ตำบล

3.1.1.5 ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

3.1.2 ขนาดของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตาม

อัครยาชัยอำเภอบึง

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

3.1.2.3 ขนาดใหญ่

3.1.3 ศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัครยาชัยอำเภอบึง

ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3.1.3.1 จังหวัดสกลนคร

3.1.3.2 จังหวัดนครพนม

3.1.3.3 จังหวัดมุกดาหาร

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ประกอบด้วย

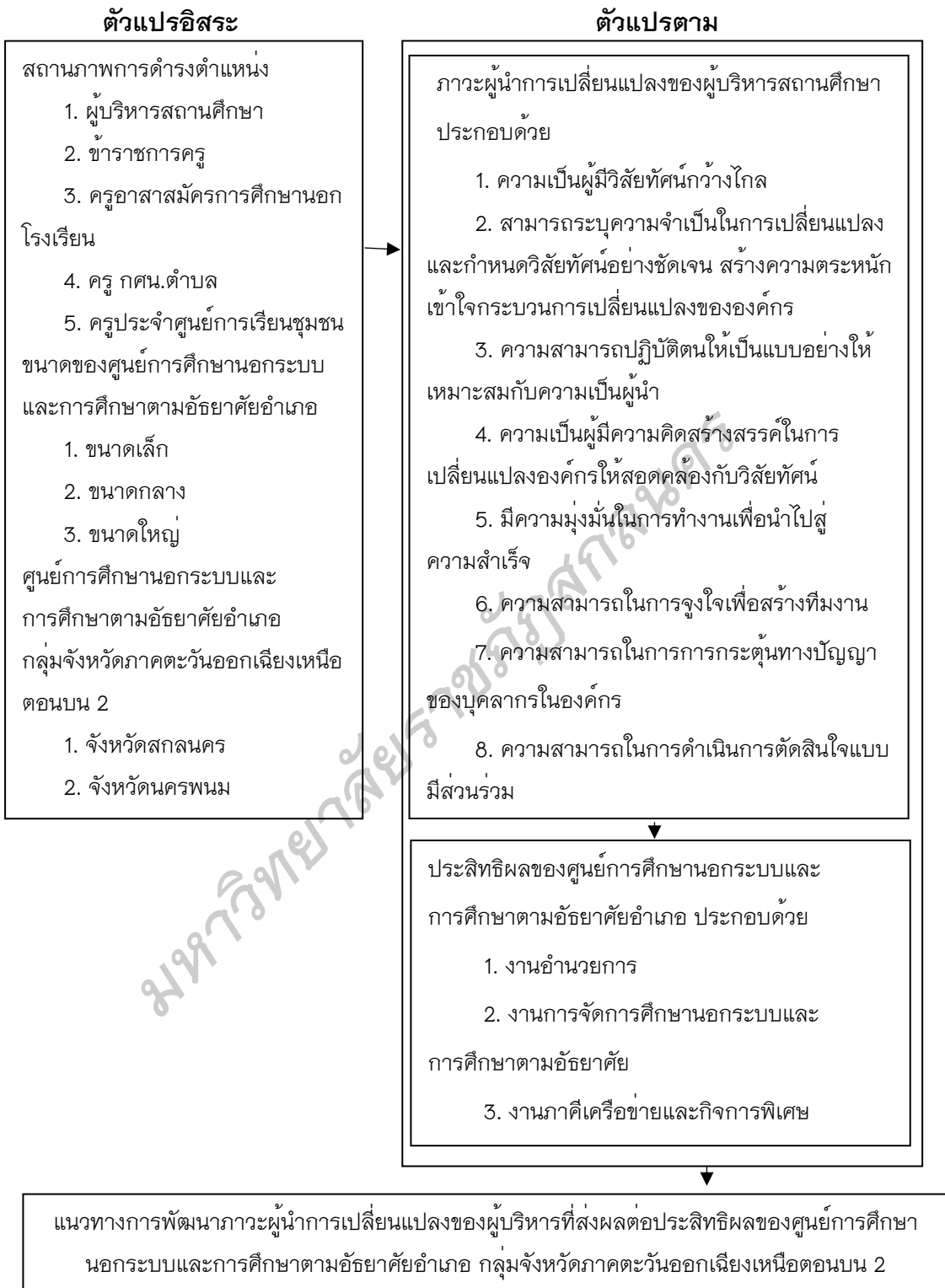
3.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัครยาชัยอำเภอบึง กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มี 8 ด้าน ได้แก่

- 3.2.1.1 ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- 3.2.1.2 สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
- 3.2.1.3 ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ
- 3.2.1.4 ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 3.2.1.5 มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
- 3.2.1.6 ความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน
- 3.2.1.7 ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร
- 3.2.1.8 ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน
- 3.2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มี 3 กลุ่ม ได้แก่
- 3.2.2.1 งานอำนวยการ
- 3.2.2.2 งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 3.2.2.3 งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีหลักการ เนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Max Weber, (1920); Plant, (1985); Tichy and Devana, (1990); Leith Wood and Jantzi, (1996); Bass, (1999); Fulland, (2006); Hoy and Miskel, (2011); กองนโยบายและแผน สำนักกีฬาและท่องเที่ยว, 2550; ชีระ รุณเจริญ, 2554; พงษ์พิพัฒน์ พิมปัตตา, (2559); อภิลิทธิ์ ธนคำดี, (2560) ได้แก่ 1) ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 3) ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ เป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร 4) ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ 5) มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 6) ความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน 7) ความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร 8) ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน และประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษา 3 งาน คือ 1) งานอำนวยการ 2) งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 3) งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ จึงสรุปกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับความหมายที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์เป็นของตัวเอง ประเมินสังคมถูกต้องตามเป็นจริง สามารถคาดคะเนทิศทางของสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งวางแผนเพื่อแก้ปัญหาและผลักดันให้สังคมดำเนินไปสู่อนาคตที่สดใสดังที่เขาคาดหมายได้

1.2 สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กร ต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจก่อให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอได้ เช่น งบประมาณ ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.3 ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ หมายถึง มีภาวะผู้นำผู้ที่มีภาวะผู้นำนั้นจะสามารถจูงใจผู้คนให้เต็มใจร่วมมือสามารถบริหารผู้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเมตตาธรรม ผู้ที่ไม่มีอคติหรือรักต่อบุคคลใด ๆ ไม่ใช้ความเป็นส่วนตัวในการตัดสินใจ รู้จักเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย ต้องมีการตัดสินใจจึงต้องมีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตัดสินใจในการบริหาร หรือ

ตัดสินใจในหลาย ๆ ด้าน รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองดูแลหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสมไม่ก้าวก่างานที่ตนไม่ได้รับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะทำตัดสินใจปัญหาได้อย่างมั่นคง ไม่ลังเลในความคิด มียุทธวิธีและเทคนิค มีทักษะและวิธีการที่เหมาะสม รวดเร็ว และถูกต้องในการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง

1.4 ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ หมายถึง ความเป็นผู้ที่มีความคิดที่แปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับใคร และแตกต่างจากความคิดธรรมดา มีความคิดคล่องแคล่วความคิดที่เกิดขึ้นเป็นความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกันในด้านต่าง ๆ เช่น การเลือกใช้อ้อยคำ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ มีรูปแบบการคิดที่อาจนำเสนอเรื่องราวเดียวกันในรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ตายตัวหรือสามารถตัดแปลงความรู้หรือประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วนำมาเขียนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ในการคิดสามารถเก็บรายละเอียดของเรื่องต่าง ๆ อย่างมีขั้นตอน สามารถอธิบายให้เห็นภาพได้อย่างชัดเจน สามารถจัดแต่งความคิดหลักให้นำเสนอใจยิ่งขึ้น

1.5 มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จ เนื่องจากเราจะต้อง Focus หรือมุ่งเน้นในสิ่งที่เราทำอย่างเต็มที่ และทำอย่างเป็นจริงเป็นจัง การมีความอดทนอดกลั้น เพียรพยายามในการทำงาน เป็นพลังที่จะส่งเสริมให้เราไปสู่ความสำเร็จได้ คือ อดทนต่อพฤติกรรมคำพูด อดทนต่อความเครียดความเหนื่อยในการทำงาน อดทนต่อสถานการณ์ที่เลวร้าย รู้จักปรับตัว และคิดหาทางแก้ไขปัญหาได้ จะสามารถทำให้เราเผชิญปัญหาต่าง ๆ ได้ และประสบความสำเร็จในที่สุด

1.6 ความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน หมายถึง ความพยายามทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

1.7 ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ การแก้ปัญหาในศูนย์การศึกษาอบรมและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำควรสนใจที่จะเสริมสร้างให้

ตนเอง และผู้ร่วมงานได้มีและใช้ความคิดในวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน นับตั้งแต่การให้ความรู้ ชีวญำกำลังใจ แสดงให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรรู้ว่าผู้นำยอมรับในความคิดของเขา การให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย หรือให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้แก่ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ มีกรอบแนวคิดแก้ปัญหา ใช้การคิดพิจารณาอย่างแยบยลและมีการคิดเชิงกลยุทธ์

1.8 ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ความสามารถในการดึงทรัพยากรบุคคลผนวกเข้าด้วยกัน จากหน้าที่ทางบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างสมรรถภาพในด้านความแตกต่าง โดยเป็นการใช้กำลังแรงงานตั้งเป็นทีมข้ามหน้าที่ชั่วคราวซึ่งมีลักษณะคล้ายกันคณะกรรมการ(Committees) เข้ามาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน พัฒนาความคิดใหม่ ๆ ร่วมมือกันแก้ปัญหา และทำโครงการที่ซับซ้อน ทีมข้ามหน้าที่ต้องการเวลามากเพื่อสมาชิกจะต้องเรียนรู้งานแตกต่าง ซับซ้อน และต้องใช้เวลาในการสร้างความไว้วางใจและสร้างการทำงานเป็นทีม เนื่องจากแต่ละคนมาจากภูมิหลังที่แตกต่างกัน

2. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สมาชิกเกิดความพอใจในงาน และองค์การโดยส่วนรวม สามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้ ซึ่งในวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายไว้ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพงานอำนวยการ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุและระบบควบคุมภายใน การประสานงานและการให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มและงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บนพื้นฐานความถูกต้องและโปร่งใส ซึ่งมีขอบข่ายงานดังนี้ 1) งานธุรการ สารบรรณ 2) งานบุคลากร สวัสดิการ 3) งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ 4) งานการเงิน บัญชี 5) งานพัสดุ 6) งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 7) งานแผนงาน และโครงการ 8) งานข้อมูลสารสนเทศ 9) งานประชาสัมพันธ์ 10) งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษา 11) งานนิเทศติดตามและประเมินผล

2.2 ประสิทธิภาพงานการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นงานที่ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง อันส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน / ผู้รับบริการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นทั้งงานวิชาการและปฏิบัติการผสมผสานกัน โดยมีขอบข่ายงานดังนี้ 1) งานส่งเสริมการรู้หนังสือ 2) งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) งาน ปวช.กศน. 4) งานการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4.1) งานการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น 4.2) งานการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต 4.3) งานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน 4.4) งานการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 5) งานเทียบระดับการศึกษา 6) งานการศึกษาตามอัธยาศัย 6.1) งานห้องสมุดประชาชน 6.2) งานส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ / ภูมิปัญญา 6.3) งานบ้านหนังสือชุมชน กศน. 7) งานศูนย์บริการให้คำแนะนำปรึกษา 8) งานพัฒนาสื่อ หลักสูตร นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 9) งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.3 ประสิทธิภาพงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับงานธุรการและงานประสานงานภาคีเครือข่าย เพื่อติดต่อประสานงานทุกฝ่ายระหว่างศูนย์ กศน. กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และงานกิจการพิเศษ มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้ 1) งานประสานส่งเสริมภาคีเครือข่าย 2) งาน กศน.ตำบล 2.1) ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน 3) งานกิจการพิเศษ 3.1) งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 3.2) งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด / โรคเอดส์ 3.3) งานกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด 3.4) งานส่งเสริมประชาธิปไตย 3.5) งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในสถานศึกษา 3.6) งานสนับสนุนส่งเสริมนโยบายสำนักงาน กศน.จังหวัด / อำเภอ

3. สถานภาพ หมายถึง สภาพดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาในสังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ซึ่งจำแนกออกเป็น 5 สถานภาพ ดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3.2 ข้าราชการครู หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพ ซึ่งทำหน้าที่หลักในด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ของศูนย์การ

ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3.3 ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน หมายถึง ผู้ซึ่งทำหน้าที่หลัก ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือกิจกรรมการเรียนรู้ตามภารกิจเฉพาะ กลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนโดยการปฏิบัติงานร่วมกับ ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน ในทุกระดับในการจัดการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิต ให้แก่ชุมชนเพื่อให้ประชาชนพึ่งพาตนเองได้ มีอาชีพ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3.4 ครู กศน.ตำบล หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้แก่กลุ่มเป้าหมาย ในพื้นที่ รับผิดชอบ ประสานงานร่วมกับภาคีเครือข่าย องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชน จัดทำฐานข้อมูลชุมชน เพื่อให้บริการข้อมูลข่าวสารในชุมชน และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3.5 ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานประจำศูนย์ การเรียนรู้ชุมชน เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกโรงเรียนตามภารกิจการศึกษาของโรงเรียน บนพื้นฐานความต้องการประชาชนในพื้นที่ ตลอดทั้งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของ ประชาชนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

4. ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หมายถึง สถานภาพทางกายภาพของสถานศึกษาที่กำหนดตามเขตพื้นที่รับผิดชอบตาม จำนวนตำบลที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

4.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่พื้นที่รับผิดชอบ จำนวนไม่เกิน

4 ตำบล

4.2 ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่พื้นที่รับผิดชอบ จำนวนไม่เกิน

8 ตำบล

4.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่พื้นที่รับผิดชอบ จำนวนเกิน

8 ตำบล

5. ศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หมายถึง สถานศึกษาที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่าย เพื่อการจัดการศึกษาระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ จัดส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจาก พระราชดำริในพื้นที่ พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น วิจัยและพัฒนาคุณภาพ หลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้ และมาตรฐานการศึกษาระบบ ดำเนินการเทียบโอน ผลการเรียนรู้ การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ กำกับ ดูแล ตรวจสอบ นิเทศภายใน ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานการศึกษาระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดม ทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัด และพัฒนาการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

6. สำนักงานส่งเสริมการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด หมายถึง หน่วยงานการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษาระบบและการ ศึกษาตามอัธยาศัย ทำหน้าที่เป็นหน่วยธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2

7. กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 หมายถึง กลุ่มจังหวัดในประเทศไทย เพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบบูรณาการ ตามประกาศคณะนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2560 กระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย จังหวัดสกลนคร จังหวัดนครพนม และจังหวัดมุกดาหาร โดยให้ จังหวัดสกลนครเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด เพื่อให้การบริหารงานให้เป็นไปตาม แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด การสร้างโอกาสและส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคมในจังหวัด เพื่อเสริม สร้างศักยภาพในการแข่งขันและการแก้ไขปัญหาาร่วมกันเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปสู่ระดับปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความ

รวดเร็วในการปฏิบัติราชการ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ท้องถิ่นมีความพร้อมในการ
รองรับการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
มีความโปร่งใส และมีการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการการบริหาร
งบประมาณจังหวัดให้เป็นไปตามวิธีการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการตาม
หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติตามที่ ก.น.จ. กำหนดตามข้อเสนอแนะของสำนักงานประมาณ

8. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 หมายถึง กระบวนการที่ผู้วิจัยนำตัวแปร
ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มานำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญร่วมพิจารณาและสรุปเป็น
ประเด็นการพัฒนารองคูปกรบแต่ละตัว จำนวน 10 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
 - 3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
4. บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 5.1.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.1.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นขบวนการสร้างสิ่งเร้าขบวนการพัฒนาและการทำงานกับคนในองค์การ เป็นขบวนการมุ่งคน การมุ่งสร้างแรงจูงใจให้กับคน การใช้มนุษยสัมพันธ์หรือการปฏิสัมพันธ์ในองค์การการสื่อสารระหว่างบุคคล การสร้างบรรยากาศในองค์การ ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความเจริญและการพัฒนานอกเหนือจากนั้นก็คือปัจจัยของมนุษย์ที่ส่งเสริมการผลิต ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติการขององค์การ เพราะฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในจุดหมาย การตัดสินใจเลือกทางเลือกใหม่ การสนับสนุนส่งเสริมการบริการการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น การนำหลักการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในองค์การและปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งสร้างความพึงพอใจหรือบางครั้งมีผลในทางตรงกันข้าม คือสร้างความไม่พึงพอใจของมนุษย์ในองค์การ

ภาวะผู้นำทางการศึกษากับผู้บริหารการศึกษาจะต้องเหมือนกัน หมายความว่าผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำนั่นเอง การเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ต้องการความเป็นผู้นำในการบริหารงานของตน จึงจะกล่าวได้ว่าเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสมัยใหม่ตระหนักดีว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันตามลำดับขั้นของความต้องการจำเป็น ซึ่งต่างกับการทำงานกับเครื่องกลหรือเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เราใช้กฎเกณฑ์ตายตัวได้ในการสั่งให้เครื่องทำงาน แต่การสั่งให้มนุษย์ทำงานด้วยกฎเกณฑ์ที่ตายตัวอาจได้ผลมากบ้างน้อยบ้าง หรือไม่ได้ผลเอาเสียเลยก็เป็นได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้ศาสตร์คือ ความรู้ในเรื่องระเบียบ ทฤษฎีต่าง ๆ และศิลปะในการบริหารทฤษฎีจะเป็นเครื่องมือและเครื่องช่วยนำทางสำหรับผู้บริหาร ถ้าไม่มีทฤษฎีการบริหารงานจะประสบความสำเร็จได้ด้วยเหตุบังเอิญเท่านั้น ส่วนศิลปะนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเอาทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้ ภาวะผู้นำหมายถึงอะไร ภาวะผู้นำมีอยู่หลายความหมาย อาจจะเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน ประการแรก ภาวะผู้นำมีขอบเขตกว้างขวางและเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ มากมาย ประการที่สอง ภาวะผู้นำเป็นผลงานของสหวิทยาการ สหสถาบัน และสหอาชีพ ฉะนั้นวิธีการมองภาวะผู้นำของแต่ละวิชา สถาบันและอาชีพจึงแตกต่างกันออกไปประการสุดท้าย องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำยังถือเป็นข้อยุติไม่ได้ เรื่องจากผลการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ยังขัดแย้งกันอยู่มาก แต่อย่างไรก็ตามจะได้นำเสนอทัศนะของนักวิชาการบางท่านเท่านั้น

แบบจำลองขบวนการภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นภาวะการทางสังคมที่สลับซับซ้อน ซึ่งมีผลกระทบต่อบุคคล และปัจจัยต่าง ๆ ในองค์การรวมถึงสิ่งต่อไปนี้

1. คุณลักษณะต่าง ๆ ส่วนบุคคลของผู้นำ
2. พฤติกรรมของผู้นำ
3. ปัจจัยสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา งานและการ

ปฏิบัติงานในองค์การ

แบบจำลองขบวนการภาวะผู้นำในภาพนี้ชี้ให้เห็นปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้อธิบายว่าขบวนการต่าง ๆ ซึ่งมีคุณลักษณะต่าง ๆ ส่วนตัวของผู้นำและปัจจัยต่าง ๆ ในสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีผลกระทบต่อทางเลือกพฤติกรรมผู้นำ อิทธิพลต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิกในการปฏิบัติงานที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ แบบจำลองประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะส่วนตัว ทักษะคติ แรงจูงใจ บุคลิกภาพ
2. พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำ การสั่งการ การสนับสนุน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

3. ปัจจัยสถานการณ์
 - 3.1 โครงสร้างของงาน
 - 3.2 สมาชิกของกลุ่ม
 - 3.3 อำนาจในตำแหน่ง
4. ความเหมาะสมของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ เหมาะสมกับ

สถานการณ์หรือไม่?

5. ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ แรงจูงใจผลผลิต

แบบจำลองของภาวะผู้นำแปรเปลี่ยนไปตามปัจจัยต่อไปนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal trait) ผู้บริหารมีคุณลักษณะเฉพาะ ทักษะคติแรงจูงใจและบุคลิกภาพ คุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อผู้นำ ตัวอย่าง ผู้บริหารผู้ที่เชื่อมั่นบุคคลอื่นย่อมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า ผู้บริหารที่ไม่เชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา

2. พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ผู้บริหารจะแสดงรูปแบบพฤติกรรมในการบริหารบุคคล พฤติกรรมผู้นำเหล่านี้เป็นปฏิกริยาจากคุณลักษณะส่วนบุคคลของเขาและความต้องการของสถานการณ์ พฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ก็คือ

- 2.1 การสั่งการ
- 2.2 การสนับสนุน
- 2.3 การมีส่วนร่วม
- 2.4 พฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์

3. ปัจจัยสถานการณ์ (Situation Factors) ผู้บริหารไม่ได้ทำงานอยู่ในสุญญากาศ สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเขา ปัจจัยสถานการณ์ ปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญของสถานการณ์

- 3.1 กลุ่มงาน
- 3.2 สมาชิกของกลุ่ม
- 3.3 การปฏิบัติงานในองค์การ เป็นอำนาจที่เป็นทางการที่เป็นที่ยอมรับ

4. ความกลมกลืนของภาวะผู้นำ (Leadership match) เมื่อผู้บริหารได้ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้นำ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้พฤติกรรมผู้นำ ซึ่งเหมาะสมกับคุณลักษณะประจำตัวของเขาและความต้องการตามสถานการณ์ ถ้าไม่กลมกลืนกันก็ย่อมไม่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำจะกลมกลืนกันจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ

4.1 เลือกลงสถานการณ์ของภาวะผู้นำซึ่งเหมาะสมกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารและพฤติกรรมของผู้นำ

4.2 ปรับปัจจัยต่าง ๆ ของสถานการณ์ให้เหมาะสมกับผู้บริหาร
คุณลักษณะประจำตัวและพฤติกรรมของผู้บริหาร

4.3 เพิ่มแบบภาวะผู้นำให้มากให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป

5. ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำอาจวัดได้โดยดูระดับซึ่งผู้บริหารบรรลุถึงเป้าประสงค์ขององค์การและผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการสนองตอบความต้องการ

รูปแบบจำลองนี้เป็นมโนทัศน์ของขบวนการผู้นำในองค์การและเป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพของภาวะผู้นำหลายทฤษฎี ภาวะผู้นำได้มีตัวแปรเปลี่ยนไป ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำสัมพันธ์กับคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพทฤษฎีสถานการณ์ศึกษาคุณลักษณะของบุคคล พฤติกรรมของผู้นำและ
ปัจจัยสถานการณ์ (ทีมบริหารมืออาชีพ (ออนไลน์, 2561)

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ตามความเห็นของพีตเลอร์นั้น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
ซึ่งมีบุคคลหนึ่งคอยอำนวยความสะดวก ประสานงานและดูแลควบคุมคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงาน
ร่วมกัน ต่อมาในปี ค.ศ. 1971 พีตเลอร์ได้ให้ความหมายที่เฉพาะเจาะจงซึ่งมองเห็นได้
ในทางปฏิบัติไว้ว่า “การที่ผู้นำมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ อำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ นี้จะช่วยให้
ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้เป็นผลสำเร็จ อย่างไรก็ตาม
อำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ของผู้นำนี้ รวมไปถึงการหามาตรการที่จะให้ผู้นับตามได้ยอมรับหรือ
อย่างน้อยที่สุดก็เต็มใจที่จะปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้นำอยู่ด้วย

Eric Schmidt. (2001) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างกว้าง ๆ
ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคนคนหนึ่ง (ผู้นำ) กับกลุ่ม (ผู้ตาม) และความสัมพันธ
ดังกล่าวนี้เกิดจากการที่ผู้นำและกลุ่มผู้ตามมีผลประโยชน์ร่วมกันและประพฤติดนอยู่
ภายใต้การอำนวยความสะดวกหรือการกำหนดแนวทางผู้นำ จะเห็นได้ว่าความหมายของภาวะผู้นำ
ของ ชมิตต์ มีลักษณะคล้ายคลึงกันที่ไว้โดย พีตเลอร์ จากการพิจารณาความหมาย
ของภาวะผู้นำที่นักวิชาการทั้งหลายที่ไว้ไว้ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยขอสรุปว่า ภาวะผู้นำหมายถึง
การที่บุคคลคนหนึ่ง (ผู้นำ) พยายามที่จะใช้กำลังสมองกำลังกายและกำลังใจเพื่อจูงใจหรือ
คลี่คลายใจเช่นนั้น จะต้องไม่เป็นการบังคับตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย สิ่ง
ที่จะพิจารณาความเป็นผู้นำ

1. ผู้นำมีผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่ผู้บริหารทั้งหมดที่เป็นผู้นำ ผู้บริหารมี
ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องให้การนิเทศ แต่ถ้าบุคคลเหล่านี้ไม่เต็มใจยอมรับหรือปฏิบัติตามการ
นิเทศแสดงว่า ผู้บริหารมิได้เป็นผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจปฏิบัติตามเพราะเกิดความกลัว
ก็ได้ แต่มิใช่การปฏิบัติตามเพื่อสนองตอบภาวะผู้นำในลักษณะที่เหมือนกันนั้น ไม่ใช่ผู้นำ
ทุกคนที่เป็นผู้บริหาร ผู้นำอาจไม่ใช่ผู้บริหารก็ได้ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่ไม่เป็นทางการในกลุ่ม
การทำงานเป็นผู้นำมีภาวะผู้นำแต่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร

2. ผู้นำต้องเป็นผู้ตัดสินใจ (Zaleznik) ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของ
ความคาดหวังของพฤติกรรมของผู้บริหารกับผู้นำ ผู้บริหารถูกคาดหวังให้เป็นผู้ตัดสินใจ
และผู้แก้ปัญหา บรรดาผู้บริหารทั้งหลายใช้ความคิดในการวิเคราะห์ในขบวนการที่จะนำไป

เป้าหมายขององค์การประสบผลสำเร็จ ผู้นำถูกคาดหวังว่าต้องเป็นบุคคลที่น่านับถือ มีทรรศนะกว้างไกล จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความหวังและมีความคาดหวังสูง

3. ผู้นำต้องรู้จักลูกน้อง ทั้งผู้บริหารและผู้นำต้องรู้ความต้องการขององค์การและความต้องการของสมาชิก อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การในขณะที่ผู้นำต้องรู้ความต้องการของสมาชิก ผู้บริหารไม่สามารถจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้ ถ้าไม่ทราบเป้าหมายขององค์การ ผู้นำก็ไม่สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้ถ้าไม่ทราบความต้องการและความพึงพอใจของสมาชิกของตนเองได้

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985, p. 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การศึกษานั้นได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำอำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่น ๆ ในปัจจุบันนี้ ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในแต่ละองค์การและในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและมีความแตกต่างกัน ดังนี้

Dejnozka (1983, p. 528) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการบูรณาการบุคคล วัสดุ อุปกรณ์และความคิดในกลุ่มเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Elson และ Quick (1997, p. 346) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่า หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน Gibson, Ivancevich และDonnelly (1997, p. 272) มองภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

Ubrin. (1998, อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 12) กล่าวถึงผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มี

บทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Yukl. (2000, อ้างถึงใน ยุวดี แก้วสอน, 2558, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลของบุคคลคนหนึ่งที่มีต่อคนอื่นในองค์กรในด้านต่าง ๆ ทั้งการเป็นคนที่ชี้แนะการจัดโครงสร้างองค์กร การอำนวยความสะดวกและการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษาค้นคว้ามานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำนั้นมีความสามารถในการนำหรือการมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ อำนาจของผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำในแบบต่าง ๆ

พิทูล อภัยโส (2557, หน้า 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ให้มีความน่าเชื่อถือ และยอมให้ความร่วมมือหรือยอมรับที่สามารถจะส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มบุคคลเพื่อการดำเนินงานของกลุ่มให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

กิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการบริหารงาน โดยการโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อ เพื่อให้ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถจะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสภาพการณ์ต่างกัน เพื่อปฏิบัติการหรืออำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายให้บุคคลต่าง ๆ ร่วมแรงร่วมใจกับตนเองดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985, p. 719) ซึ่งเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและศึกษามานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่า

อะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือเป็นผู้นำที่มี
ประสิทธิภาพการศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำนั้น จะศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ
อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ
ในปัจจุบันได้มีให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกัน
กันดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำ คือ ความคิดริเริ่มและอำนาจไว้ซึ่งโครงสร้างของความ
คาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม (Stogdill, 1974, p. 411)

1.2.2 ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยการ
หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ (McFarland, 1979,
p. 303)

1.2.3 ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้องหรือผู้ร่วมงานให้
ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น และเต็มใจ (Schwartz, 1980, p. 491)

1.2.4 ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้
บรรลุความต้องการของกลุ่มหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Mitchell and Larson, Jr.,
1987, p. 435)

1.2.5 ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพล หรือ
กระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการ
ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (Kootz and Wehrich, 1988,
p. 437)

1.2.6 ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้
ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Robbins, 1989, p. 437)

1.2.7 ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะ และอิทธิพลต่อ
กิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม (Stoner and Freeman, 1989, p. 459)

1.2.8 ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและ
อำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขา
ต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง (พยอม วงศ์สารศรี, 2534,
หน้า 196)

จงจิตร์ ลาน้ำเที่ยง (2556, หน้า 19) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง
กระบวนการในการบริหารงานใช้อำนาจที่มีอยู่ในตนเองเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ

มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความอดทน กล้าตัดสินใจ ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และสามารถวัดได้จากการแสดงออกในการกระทำของผู้นำ และสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

พิจักษณ์า วงษาโรจน์ (2557, หน้า 17) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่ต้องการ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้ อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรมและอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้ จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้น ในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ประเภทของผู้นำ

จากการจำแนกประเภทของผู้นำ อาจจำแนกโดยอธิบายให้เห็นถึงการเกิด ผู้นำว่าเกิดขึ้นได้ 2 ประเภท คือ

1. จำแนกโดยสถานการณ์และโดยตำแหน่ง
2. จำแนกโดยลักษณะในการบริหารซึ่งมี 3 ประเภทซึ่งจะเน้นที่ พฤติกรรมของผู้นำเป็นสำคัญว่าผู้นำมีพฤติกรรมเช่นไรดังนี้
3. ผู้นำแบบใช้พระเดช หมายถึงผู้นำที่ยึดเอากฎหมาย ระเบียบแบบแผน เป็นที่ตั้ง
4. ผู้นำแบบใช้พระคุณ หมายถึงผู้นำที่มีอำนาจและศิลปะในการที่จะ สามารถจูงใจให้บุคคลทั้งหลายทั้งปวงปฏิบัติตามที่ตนประสงค์
5. ผู้นำแบบสัญลักษณ์ หมายถึงผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ของผู้อยู่ในฐานะตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือ

ถ้าพิจารณาผู้นำแบบใช้พระเดชจะพบว่า ตรงกับประเภทของภาวะ ผู้นำคือ ผู้นำประเภทนิเสธ ส่วนผู้นำโดยตำแหน่งก็มักจะมีพฤติกรรมแบบผู้นำแบบใช้ พระเดชเป็นส่วนมาก คือ เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ก็มักยึดเอากฎหมายและ

ระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง แต่ก็มีส่วนที่ใช้พระคุณ ส่วนผู้นำแบบใช้พระคุณนั้นตรงกับผู้นำประเภทปฏิฐาน และผู้นำโดยสถานการณ์ เพราะเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ร่วมงานเลื่อมใสศรัทธา และเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานเหมือน ๆ กัน ทั้งยังเป็นผู้นำที่อาจจะไม่ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายอีกด้วย

ลักษณะของภาวะผู้นำ

Michell and Larson, Jr., (1987, pp. 435 – 436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1. ผู้นำเป็นกระบวนการ
2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล
3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ของการใช้อิทธิพล ผู้นำจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีกระบวนการทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำทางการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะผู้นำหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่าในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้ที่เป็นแบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2. ภาวะผู้นำนอกจากจะเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าเป็นภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำ หรือไม่มีความสามารถในการเป็นผู้นำนั่นเอง

คุณสมบัติของผู้นำ

คุณสมบัติของผู้นำควรประกอบด้วย

ครองตน

1. มีความประพฤติปฏิบัติตนดี
2. มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจเหตุการณ์
3. มีความซื่อสัตย์สุจริต
4. มีความอดทนอดกลั้น
5. มีเหตุมีผล
6. มีการควบคุมอารมณ์ที่ดี (EQ=Emotional Qmotient)

ครองคน

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. มีความเสียสละ
3. มีความจริงใจ
4. มีความสามารถในการจูงใจ
5. มีความปรารถนาส่งเสริมให้ลูกน้องก้าวหน้า

ครองงาน

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความรับผิดชอบ
3. มีการตรงต่อเวลา
4. มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงาน
5. มีผลงานเป็นที่ประจักษ์
6. มีความกล้าหาญ

รูปแบบของผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำมีหลายลักษณะจากการศึกษาของวิลเลียม เจ เรดดิน (William J. Reddin) เรดดินอธิบายถึงความสัมพันธ์กันของพฤติกรรมของผู้นำทั้งคัมภีร์และสถานการณ์ โดยแสดงให้เห็นถึงรูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมากกว่า และผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยกว่า ดังนี้

รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง

1. นักบริหาร (Execlutiver) ผู้นำแบบนี้จะมีความสนใจเป็นอย่างมากทั้งในเรื่องของงานและสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มีความสามารถในการจูงใจคน กำหนดมาตรฐานในงานสูง เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการำงานเป็นทีม
2. นักพัฒนา (Develop) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับเรื่องสัมพันธภาพระหว่างบุคคลมากกว่าให้ความสนใจกับงาน จะให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงาน สร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจเพื่อให้ทุกคนพัฒนาตนเอง
3. นักเผด็จการแบบใช้พระคุณ (Benevolent autocrat) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจอย่างมากกับงาน และให้ความสนใจเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลน้อยมุ่งประสิทธิผลของงาน และทำให้บรรลุผลได้อย่างดี โดยไม่ทำให้เกิดความขุ่นข้องหมองใจ
4. ผู้รักษากฎระเบียบ (Bureaucrat) ผู้นำแบบนี้จะไม่ให้ความสนใจมากนัก

3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือ เฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกภาพหรือลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวบุคคล สามารถถ่ายทอดกันทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะของผู้นำด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัย ซึ่งได้มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะเวลาในการพัฒนา (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2533, หน้า 176 - 185) ดังนี้

- 3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)
- 3.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)
- 3.3 ทฤษฎีภาวะตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)
- 3.4 ทฤษฎีภาวะนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 – 1940

แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory of leaderships) ของกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งมีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถที่จะพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะของผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งจะแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถสูงด้วย ดังนั้นผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ พระเจ้านโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. The Tasks Of Leadership : กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นจะต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างหรือใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ หรือสามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่มได้แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่มและเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader-constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำจะต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น ๆ หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่จะสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ ออกมาให้เห็นอย่างเด่นชัด

3.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีคือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin Rensis Likert and Mouton และ Douglas McGregor ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดจากการศึกษาของเคอร์ท เลวินท์ ได้แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัติตา (Autocratic Leaders)

จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึง

ผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีมมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจำเป็นจะต้องมีทักษะทางการบริหาร ในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

2. แนวคิดจากการศึกษาของลิเคอร์ท (Likert's Michigan Studies) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน (อ้างถึงใน Miner, 1992, p. 236) ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มได้คิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย ความคิดรวบยอด เรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะของผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสาร เป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื่องบนมาก

2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent authoritative)

ปกครองแบบพ่อ ปกครองลูก ให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่ในบางครั้งก็ขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน ได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชบ้าง และในบางครั้งก็ยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) ผู้บริหารจะ

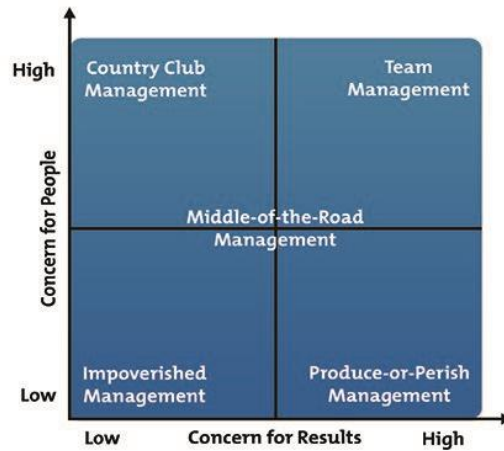
ให้ความไว้วางใจหรือการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัลเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจจะลงโทษแต่นาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative democratic)

ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา และยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนที่เป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้าเป็นระยะ มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่ม ผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

3. แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid)

เบลคและมูตัน Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต(Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 - 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 - 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ซึ่งได้แสดงแบบภาวะผู้นำในมิติเน้นคนและผลงานดังภาพประกอบ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงแบบภาวะผู้นำในมิติเน้นคนและผลงาน

ที่มา : Blake and McCanse (1991, p. 29)

ตามแนวคิดของ Blaake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task – oriented /Authority compliance) แบบ 9, 1
2. แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9
3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverisbed) แบบ 1, 1
4. แบบทางสายกลาง (middle of the road management) แบบ 5, 5
5. แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented /Authority compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการจะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดสถานะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้รวมคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกผลสำเร็จ ของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. แนวคิด ทฤษฎี เอ็กซ์ วาย ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's : T Y Theory) ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เป็นนักจิตสังคมนิยมอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับข้อกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบายเพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ซึ่งศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style

เรตตินกล่าวไว้ว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่ามีประสิทธิภาพแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพ และเรตตินยังแบ่งผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3D Management Style ออกเป็น 4 แบบ ดังตาราง 1 แสดงภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style ดังนี้

ตาราง 1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management style

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงาน อย่างเดียว	แบบแบ่งแยก (Separated)	แบบข้าราชการ (Bureaucrat) คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มี ความคิดสร้างสรรค์ให้งาน เสร็จไปวัน ๆ
2. แบบอัตตนิยม (Autocrat) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงาน อย่างเดียว	แบบเสียสละ Dedicated	แบบเผด็จการที่มีใจเมตตา (Benevolent Autocrat) คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงาน มากขึ้น
3. แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพ เสียสละทำคนเดียวจึงได้ คุณภาพงานต่ำ	แบบเน้น ความสัมพันธ์ (Related)	แบบนักพัฒนา (Developer) คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มี ความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. แบบประนีประนอม (Compromiser) คือ ผู้นำจะ ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	แบบผนึกรวมกัน (Integrated)	แบบนักบริหาร (Executive) คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและ สัมพันธภาพที่ดีด้วย

จากตาราง 1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style

ที่มา: เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536, หน้า 21)

เรตติน กล่าวว่ องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ
คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและ
เรตตินได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่
เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การและคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับ
กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้
รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. แนวคิดทฤษฎี Theory Z Organization

William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และ
ความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการ
กระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียง
ผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3. แนวคิดทฤษฎีวงจรชีวิต Life-Cycle Theory

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับ
อิทธิพลจากทฤษฎีเรตดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผล
หรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎี
ของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรม
ด้านงาน

2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรม
ด้านมนุษยสัมพันธ์

3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้
คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่
ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอย
ชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำ
พฤติกรรมนั้นโดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและ
กระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้อง
คอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงาน
ได้ดี เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความ
พร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation)

ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการ
ติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือใน

ด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมซึ่งผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็ก ๆ น้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. แนวคิดแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness)

Fiedler, (1967, p. 79) อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, (2541, หน้า 264 – 265) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ดำเนินถึงตัวแปรกำหนดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

จากทฤษฎีของ Fiedler แสดงว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดีและมีโครงสร้างของงานที่ชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ทฤษฎีภาวะนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมีเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

3.5 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ คือ ทฤษฎีที่เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำ เพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ในการศึกษาภาวะผู้นำระยะแรก ๆ นักวิชาการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัว (personal traits) ของผู้นำ โดยพยายามแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่ดำรงอยู่ในตัวผู้นำ ตัวอย่างคุณลักษณะที่มีการระบุกันมากกว่าเป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำ คือ ความเฉลียวฉลาด (intelligence) ความซื่อสัตย์ (honesty) และความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) งานวิจัยในยุคแรก ๆ ของแนวทางนี้จะศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น แนวทางนี้จึงรู้จักกันอีกนานประการหนึ่งว่า แนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (the great man approach) และมีความเชื่อว่า มีคนบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ บุคคลคนใดจะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ ได้ถูกกำหนดล่วงหน้าโดยธรรมชาติแล้ว การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำจากผลงานวิจัยเมื่อปี ค.ศ. 1948 ได้มีการค้นพบจุดรวมสำคัญ 7 ประการ ของคุณลักษณะเชิงบุคลิกภาพกับการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ความเฉลียวฉลาด การริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะด้านสังคม ความเชื่อมั่นในตนเอง พลังแห่งความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์มั่นคงต่อหลักการ (พิชาย รัตนดิลก ฌ ฎเก็ต, 2552, หน้า 172)

กล่าวทั่วไป คุณลักษณะผู้นำ (trait of leadership) เป็นเครื่องชี้อันหนึ่งที่จะทำให้ทราบค่าของผู้นำ แต่ละคนว่าดีหรือไม่ดีเพียงใด คุณลักษณะผู้นำเป็นคุณลักษณะของผู้นำ แต่ละคนซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เกิดมีขึ้นได้ ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จคือ ผู้นำ ที่หมั่นสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนมีจุดเด่นจุดด้อยข้อใด คุณลักษณะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญอันหนึ่งที่จะผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้นำ และเป็นประโยชน์

ในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ต่อไปนี้จะสรุปคุณลักษณะผู้นำ ของบุคคลต่าง ๆ ที่ผู้วิจัย รวบรวมมาดังนี้ เสริมศักดิ์ (2538, หน้า 46) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้

สำเร็จ

Marshall (1995, p. 114) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำ

ควรต้องมี 6 ประการ ได้แก่

1. คุณลักษณะทางกายภาพ โดยจะต้องเป็นผู้ที่แข็งแรง ร่างกาย สง่างาม
2. ภูมิหลังทางสังคม อันได้แก่ การมีความรู้ และสภาพทางสังคม ที่ดี
3. สติปัญญา มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดีและมีทักษะ ในการสื่อความหมายและการพูดบุคลิกภาพ ต้องเป็นผู้ที่กระตือรือร้น ตั้งตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และความเชื่อมั่นในตนเอง
4. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำ ควรมีความปรารถนาที่จะทำ ให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน
5. ลักษณะทางสังคม ผู้นำ จะต้องเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับ คนอื่น มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาด ในการเข้าสังคม

ทฤษฎีคุณลักษณะเด่นของผู้นำ (Trail Theory)

Stogdill, (1974) ได้ทำการวิจัยคุณลักษณะเด่นของผู้นำ ระหว่างปี ค.ศ. 1904 - 1948 จำนวน 124 เรื่อง โดยเน้นการเปรียบเทียบ คุณลักษณะของผู้นำกับผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ พบว่า คุณลักษณะที่สอดคล้องกับความเป็นผู้นำในฐานะผู้ใช้ความสามารถของตนให้ผู้อื่น ปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายนั้นตรงตามสมมติฐาน ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น ความเข้าใจในงาน ความคิดริเริ่ม ความอดทนต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีความมั่นใจในตนเอง ต้องการแสวงหางานรับผิดชอบ และต้องการอยู่ในฐานะที่มีอำนาจและการควบคุม

อย่างไรก็ตามความจำเป็นต้องใช้คุณลักษณะแต่ละชนิดมาน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผลวิจัยเหล่านี้ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่จำเป็น หรือให้ความแน่นอนว่าองค์ประกอบใดจะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ในปี ค.ศ. 1974 สตีอกดิลล์ ได้ทำการสังเคราะห์ผลงานวิจัยคุณลักษณะผู้นำ ระหว่างปี 1949 - 1970 จำนวน 163 กรณี พบว่ามีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของผู้นำและมีทักษะใหม่ ๆ บางประการที่เพิ่มขึ้นดังต่อไปนี้

คุณลักษณะและทักษะที่แยกผู้นำจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ

คุณลักษณะ (Traits)

1. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
2. รับรู้ไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม
3. มีความทะเยอทะยานมุ่งความสำเร็จ
4. มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา
5. ให้ความร่วมมือ
6. ตัดสินใจดี
7. สามารถฟังพาดาคัย
8. ต้องการมีอำนาจเหนือและมีแรงจูงใจด้านอำนาจ
9. มีพลังหรือมีระดับความกระตือรือร้นสูง
10. มีความมุมานะ พยายามอย่างต่อเนื่อง
11. มีความมั่นใจในตนเอง
12. สามารถทนต่อภาวะความเครียด
13. เต็มใจแสวงหางานรับผิดชอบ

ทักษะ (Skills)

1. เฉลียวฉลาด มีสติปัญญา
2. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีความนุ่มนวลและมีอัธยาศัยดี
5. มีความคล่องแคล่วด้านการพูด
6. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน
7. มีความสามารถจัดองค์การ หรือ ความสามารถด้านบริหาร
8. มีความสามารถในการชักชวน
9. มีทักษะทางสังคม

จากการระบุคุณลักษณะเหล่านี้ของ Bass (1990) มีส่วนในการสร้างความสามัคคี ความไว้วางใจ ซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวของกลุ่มได้

Bass (1990, p. 87) ได้แสดงแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาทางงานวิจัยเก่า 167 เรื่อง ว่า “การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระยะเริ่มแรกนั้น เป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกับบุคคลที่เป็นผู้ตาม และทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมติฐานว่าผู้นำเป็นโดยกำเนิด ไม่ใช่ถูกสร้างขึ้นมา (born not made)

Mosley (1996, p. 397) ได้กล่าวแย้งกับคุณสมบัติของผู้นำทั้ง 6 ประการ ดังกล่าวข้างต้น โดยได้กล่าวถึงข้อจำกัดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะว่า นักวิจัยไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนชัดเจนในการจำแนกว่า บุคคลที่มีภาวะผู้นำ และไม่มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งในบางครั้งคุณลักษณะอย่างหนึ่งก็เหมาะสมกับสถานการณ์แบบหนึ่งแต่ก็ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์อีกแบบหนึ่งโดยสังเกตได้จาก Bass (1990, pp. 79 – 81) ที่ผ่านมาพบว่า รายการของคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำมีเพิ่มมากขึ้นทุกที แต่ก็ยังไม่สามารถระบุคุณลักษณะเด่น ๆ ได้ว่าคุณลักษณะแบบใดจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อสถานการณ์ใด ทฤษฎีคุณลักษณะนี้ จึงยังมีข้อบกพร่อง กล่าวคือ Mosley (1996, p. 397) ได้สรุปว่า ไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกต้องพบว่า เกี่ยวพันกันอย่างสม่ำเสมอกับความสำเร็จของการนำ

จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำหมายถึง การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้อง จะช่วยให้ผู้นำมีแนวโน้มที่จะเกิดประสิทธิผลมากขึ้น แต่ก็ไม่อาจรับประกันได้แน่นอนว่าจะต้องมีประสิทธิผล ผู้นำที่มี

คุณลักษณะแบบหนึ่งเฉพาะตนอาจมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์หนึ่ง แต่ในอีกสถานการณ์หนึ่งอาจไร้ประสิทธิผลก็ได้ ยิ่งกว่านั้นผู้นำที่มีแบบแผนของคุณลักษณะของตนนี้แตกต่างกัน แต่สามารถที่จะมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์เดียวกัน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งได้มีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำ ที่แบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach) อย่างไรก็ตามทั้ง 4 กลุ่มทฤษฎีนี้ มีข้อถกเถียงถึงจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและขององค์การต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก และยังมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในช่วง 1 – 2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership)

ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้ เช่น

Bass (1985, อ้างถึงใน Schultz และ Schultz, 1998, p. 211) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Mushinsky (1997, p. 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่ผลกระทบ

ของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลง
หน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูก
มองว่าเป็นกระบวนการรวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ
ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

Gipson (1997, p. 314 อ้างถึงใน กิตติศักดิ์ บุญรังศรี, 2559, หน้า 21) ให้ความ
ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่นำมาซึ่งการ
เปลี่ยนแปลง การคิดริเริ่ม ความรวดเร็วในการดำเนินการ มีความสามารถในการกระตุ้น
และโน้มน้าวให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานได้ลุล่วงเกินกว่าที่คาดหมายไว้แต่เดิมที่ อีกทั้งก่อให้เกิด
ประโยชน์ในองค์การ

Schultz (1998, p. 211) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการ
กระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

Bass (1999, p. 11) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้
ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจของตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้าง
แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะ
ยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุผลสำเร็จแห่งตน
ความรุ่งเรืองของสังคมองค์การและผู้อื่น นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
แนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้แนะหรือการ
เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้น

Bass and Avolio (1999, p. 2) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า
เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามเพื่อให้มองพวกเขาในแง่มุมมอง
ใหม่ ๆ เพื่อทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ ชักนำให้ผู้ร่วมงาน
หรือผู้ตามมองให้ไกลความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งทีอื่นจะทำให้กลุ่มหรือองค์กรได้
ประโยชน์

Razik. (2001, p. 86) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้จูงใจ
ให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่
เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจ
ในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกิดปตินั้น
(อ้างถึงใน จิตรา ทรัพย์โหม, 2556, หน้า 18)

รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2544, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ใน ภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

นิตย สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสูงเพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

สมเกียรติ บาลลา (2554, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำและกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านแรงจูงใจ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การกระตุ้นศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตาม โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ สร้างความผูกพัน ต่อจุดประสงค์ขององค์กร โดยผู้นำกระตุ้นให้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) เพิ่มพลังอำนาจ ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ความรู้สึกผูกพันต่อกลุ่ม และเป้าหมายกลุ่ม และความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าทั้งต่อองค์กรและคนรอบข้าง

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะกระตุ้นและจูงใจประจักษ์ให้ผู้อื่นร่วมมือพัฒนาความสามารถจนบังเกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่ง ทั้งผลลัพธ์และกระบวนการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำโดยให้ผู้อื่นมีความร่วมมือ และพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันในเวลาที่ทำงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายที่มุ่งมั่นว่าจะไปถึง

พรชัย เจตมาทาน (2562, บทความ) กล่าวว่า สิ่งที่ทำทลายความสามารถ คือ ความสามารถนำพาองค์กรของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นทางการ

ระบบในการมองหาและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้าง ความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้าง สมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง เพราะนโยบายการสร้างสรรคสิ่งใหม่ อย่างเป็นระบบ สามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของเจตคติและพฤติกรรมของ บุคลากรในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของ บุคลากรในองค์กร ให้สูงขึ้นกว่าความมุ่งหวังที่ตั้งไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำ ที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและที่เปลี่ยนแปลง หน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึง ได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำ ในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึง พบว่า ผู้นำจะมีการ ถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็น ออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การ ตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ การทำงานเป็นที่รวมทั้งส่งเสริม การแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุง โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างสรรค์ค่านิยมและวัตถุประสงค์ หลักขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

จึงประกอบไปด้วย

1. การสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Charismatic Leadership/Idealized Influence) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็น

แบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการชื่นชม หรือได้รับการเคารพยกย่อง และความไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กร จะพยายามที่จะประพฤติตนเลียนแบบผู้นำ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้นพร้อมที่จะเผชิญปัญหาไปพร้อม ๆ กับผู้ตาม และแบ่งปันความสำเร็จกับผู้ตาม ผู้นำมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้นำจะทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้น และเป็นแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม โดยการมอบงานที่ท้าทายและมีคุณค่าให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะจูงใจให้ผู้ตามให้เห็นถึงเป้าหมายในอนาคตที่น่าดึงดูดใจ ผู้นำจะสร้างความคาดหวังและสื่อสารความคาดหวังนั้นแก่ผู้ตาม เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้ตามผูกพันต่อเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นและต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นเร้าศักยภาพและความสามารถของผู้ตามเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและความสร้างสรรค์ โดยการทำให้ผู้ตามมองปัญหาในมุมมองใหม่หรือเปลี่ยนกรอบแนวคิดในการมอง โดยการตั้งคำถามการสนับสนุน และกระตุ้นผู้ตามให้คิดหาวิธีการแก้ปัญหาในแนวทางใหม่ ๆ มาใช้กับสถานการณ์ในลักษณะเดิมให้ผู้ตามมีอิสระในการใช้ความคิด และแสดงข้อคิดเห็นโดยไม่ต้องวิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาดของผู้ตาม เมื่อแนวคิดนั้นแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ

4. การคำนึงการเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะให้ความสนใจในความต้องการความสำเร็จ และการต้องการความก้าวหน้าของผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กรรายบุคคลเป็นพิเศษ โดยการฝึกสอน (Coach) และการเป็นที่ปรึกษา (Mentor) จนกระทั่งผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กร มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองไปอยู่ในระดับที่สูงขึ้นโดยการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนกับผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กรของตนเอง ทั้งนี้ผู้นำก็ต้องตระหนักถึงความต้องการที่แตกต่างของบุคลากรแต่ละบุคคลนั้นด้วย เช่น ผู้ตามหรือบุคลากรบางคนจะได้รับการกระตุ้นมาก ในขณะที่บางคนได้รับอิสระในการควบคุมตนเองมาก โดยการแสดงการยอมรับของผู้นำนั้น แสดงออกโดยการสื่อสารแบบแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน หรือระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือบุคลากรขององค์กรและโดยใช้วิธีการทำงาน

แบบใกล้ชิดกับผู้ตามหรือบุคลากร โดยการเดินดูวิธีการทำงานของผู้ตามหรือบุคลากรขององค์กร (Management by walking around) และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นส่วนตัว เช่น ผู้นำจาดำเรื่องที่ได้พูดคุยกับผู้ตามในครั้งก่อนหน้า ซึ่งแสดงออกถึงความเอาใจใส่และมองเห็นผู้ตามเป็นบุคคล ๆ หนึ่ง มากกว่าเพียงแค่เป็นบุคลากรคนหนึ่งที่ทำงานให้กับองค์กรเท่านั้น ผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นเป็นเอกัตถะบุคคล จะรับฟังผู้ตามอย่างตั้งใจ ผู้นำจะมอบหมายงานที่จะเป็นหนทางไปสู่การพัฒนาตนเองของผู้ตาม และดูแลอย่างใกล้ชิดหลังจากที่มอบหมายงานนั้น ๆ เพื่อจะได้เห็นว่าผู้ตามต้องการสนับสนุนหรือการแนะนำเพิ่มเติมหรือไม่ และเพื่อเป็นการประเมินความก้าวหน้าโดยที่ไม่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าคุณำกำลังตรวจสอบผู้ตามอยู่

ดังนั้น จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง ไม่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้นที่ต้องเปลี่ยนแปลง แต่หมายรวมถึงบุคลากรในองค์กรที่ต้องมีการเตรียมพร้อมและพัฒนาศักยภาพให้สามารถรับการเปลี่ยนแปลง และสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้

นอกจากนี้ยังหมายถึงกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง แนวคิดเรื่องผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีความสำคัญเพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การสร้างองค์กรประสบความสำเร็จ ทัศนคติที่ดีต่อคนในองค์กรหรือต้องมองคนในองค์กรในแง่บวก ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับคนในองค์กร โดยต้องมีภาวะผู้นำอย่างแท้จริง และที่สำคัญที่สุด คือ จะต้องทำให้คนในองค์กรเชื่อใจให้ได้หมายถึง ต้องมีทัศนคติระหว่างกันเป็นแบบบวก ซึ่งเกิดขึ้นจากการมีองค์ความรู้มีภาวะผู้นำ หากมีทัศนคติลบต่อองค์กรทุกอย่างก็ไม่สามารถบริหารองค์กรให้ดีได้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในที่นี้ไม่ได้หมายความว่าเฉพาะแต่ผู้บริหารในองค์กร แต่รวมถึงพนักงานทุกคนในองค์กร เพราะภาวะผู้นำ จำเป็นในทุก ๆ ระดับ ไม่ใช่เน้นเฉพาะหัวหน้าเท่านั้น ลูกน้องก็ต้องถูกสร้างให้มีภาวะผู้นำด้วย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้นแต่ที่สำคัญกว่าก็คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชนและของสังคมโดยรวม โดยนิยามหลังนี้จึงอาจกล่าวได้ว่า

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ กระบวนการของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่ออกจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน บนฐานของค่านิยมเหมือนกัน คือ การทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกขึ้นแก่สังคม จากฐานความเชื่อที่ว่าผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และภาวะผู้นำคือการทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขึ้น ดังนั้นผู้นำใด ๆ ที่มีความเชื่อดังกล่าว จึงเน้นเรื่องค่านิยม (Values) สำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องในยุคปฏิรูปที่มีการพัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำจะมีความสามารถในการหยั่งรู้และคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มีความคิดชัดเจนที่นำบุคลากรไปสู่องค์กรในการเปลี่ยนแปลง ด้วย

2. ศักยภาพและสมรรถนะเต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งเน้นการปฏิรูป และพลิกโฉมหรือยกเครื่ององค์กรสนับสนุนการถ่ายโอนวัฒนธรรมแนวใหม่ มีความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง สามารถตีความ เข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีความคิดสร้างสรรค์สามารถประยุกต์ วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จผู้นำจะมีแผนใจในโดยครอบคลุมเรื่องใหม่ ๆ ที่เป็นเรื่องท้าทาย ดังนั้นองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดต้องเริ่มจากผู้นำที่มีความเข้มแข็ง จริงจัง และใช้หลักการทำงานเป็นทีม และที่สำคัญสามารถรักษาวงศ์กรให้อยู่รอดปลอดภัยโดยที่ผู้นำต้องทำตนให้เป็นผู้ไม่เสียมใสและไว้วางใจ มีจริยธรรมสร้างวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในองค์กร รวมทั้งสร้างเครื่องมือ (Toolbox) เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ โดยที่ต้องเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ขององค์กร สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและสร้างความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร และ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังหมายถึงผู้นำคุณภาพที่จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม เพื่อประยุกต์งานให้เกิดความก้าวหน้า อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ กล่าวว่า “การแก้ปัญหาในเรื่องเดิม จะต้องใช้วิธีการใหม่เท่านั้นจึงจะประสบผลสำเร็จ”

ถ้าเรายังมัวเฝ้าอยู่กับปัญหาปัญหาเดิม ๆ โดยไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการ มีแต่จะสะสมปัญหาไปเรื่อย ๆ เหมือนดินพอกหางหมูและในที่สุดก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริง การเปลี่ยนแปลงจึงต้องอาศัยผู้นำที่มีความกล้าหาญและอาศัยความเล็งเห็นปัจจุบันขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างก็มีการปรับตัวกันอย่างขนานใหญ่ มีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างของสายงาน ปรับลดจำนวนพนักงาน ปรับหน้าที่ความรับผิดชอบงาน มีการตื่นตัวในเรื่องของการใช้เครื่องมือในการบริหารและวัดผลในหลาย ๆ แบบมีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายของการทำงานแต่ละฝ่ายงานไปจนถึงแต่ละบุคคล ไปจนถึงการใช้ระบบการจ่ายผลตอบแทนแบบ Pay for performance เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลกระทบต่อพนักงานในองค์กรทุกระดับ โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึก ถึงความมั่นคงในอาชีพงานที่ทำอยู่จนบางครั้งเกิดความไม่แน่ใจเกิดความเครียด มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อหน้าและลับหลัง ขาดความร่วมมือ ฯลฯ สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ความจำเป็นของผู้บริหารหรือหัวหน้างานในทุกระดับ จึงมีบทบาทที่สำคัญที่จะนำทีมงานของตนเองไปสู่ความสำเร็จภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนี่คือความท้าทายในอนาคตของผู้นำที่จะต้องเผชิญการที่ผู้นำจะสามารถสร้างองค์กรให้แข็งแกร่งได้ตลอดไปนั้น จะยึดแนวคิดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักในการบริหารจัดการตลอดไปคงเป็นไปได้เนื้อหาของการจัดการบางอย่างก็ไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ทุกสถานการณ์บางทีเนื้อหาที่พูดถึงล้าสมัยไปแล้ว แต่แนวคิดของภาวะผู้นำแห่งการปรับเปลี่ยน (Transformational Leadership) สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้เพราะเนื้อหาของการจัดการความเปลี่ยนแปลงเฉพาะเรื่องสามารถเก็บไว้ใช้ในวันหน้าได้โดยมีหลักที่ว่าความจริงสิ่งเดียวที่ไม่เคยเปลี่ยน คือ ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะสถานการณ์จะเป็นเช่นใด ถ้าผู้นำมีความสามารถในการพัฒนาความคิด การปลูกฝังค่านิยม การเสริมพลังในทางสร้างสรรค์และการตัดสินใจได้

3. เมื่อนั้นผู้นำก็จะสามารถสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งขึ้นได้จากการสอนให้ผู้อื่นทำตามเขา สิ่งหนึ่งที่ต้องจำไว้คือผู้คนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงซ้ำแล้วซ้ำเล่า และสิ่งที่คนเหล่านี้ทำก็เพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งชัยชนะโดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บุคคลที่ได้จินตนาการอนาคตขององค์กรของพวกเขาถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่สมาชิกขององค์กรเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนแรงจูงใจที่สูงกว่าแรงจูงใจที่สามารถคิดว่าเป็นไปได้แม้ว่าบาร์มีจะมีบทบาทที่สำคัญภายในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำเหล่านั้นจะเป็นมากกว่าหัวหน้าแต่จะพัฒนาและกระตุ้นผู้ตามของพวกเขาเป็นรายบุคคล ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเกี่ยวพันกับการเพิ่มระดับของจิตสำนึกต่อความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์การทำให้ผู้ตามอยู่เหนือผลประโยชน์ของพวกเขาเองเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร และการยกระดับหรือการขยาย ขอบเขตความต้องการที่สำคัญของบุคคลให้กว้างขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกอธิบายว่าเป็นบุคคลที่สามารถทำให้แรงจูงใจ และความตระหนักสูงขึ้นและได้รับปฏิกิริยาจากผู้ตาม เช่น ความไว้วางใจ ความประทับใจ ความจงรักภักดีและความเชื่อมั่นต่อองค์กร

3. ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Characteristics of Leaders of Change)

โดย ทัว ๆ ไป ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอน หรือ โค้ช นักกีฬาผู้รับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะเลย ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย เพื่อความเป็นผู้นำและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นได้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้าเปิดเผย เป็นคนที่กล้าเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตัวเอง กล้าเผชิญกับความจริงและกล้าเปิดเผยความจริง
3. เชื่อมมั่นในผู้อื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ใช่เผด็จการ แต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้ผู้อื่นนำ โดยเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชี้ให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนึกถึงสิ่งที่ตัวเองเคยผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตัวเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ตลอดจนมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล โดยมีความสามารถในการคาดการณ์ไปข้างหน้าทั้งในด้านโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถที่จะทำให้เกิดความหวังและความฝันของทีมงานกลายเป็นจริง

Training and Development (1986, pp. 19 – 32 อ้างถึงใน นภดล ไชยสุระ, 2560, หน้า 46)

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายเพื่อเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

2. เป็นคนที่กล้าเปิดเผยเป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญกับความจริงและกล้าเปิดเผยความจริง

3. เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยการมอบอำนาจให้คนอื่นโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานและเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวังความฝัน มาทำให้เป็นจริงได้

8. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบเนื่องจากต่างมีความจำเพาะเจาะจงและมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

ประการแรก คือ การสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Leadership : II or CL) คือ การให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ภายหลังการสร้างพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการชี้แจงแสดงให้ผู้อื่นเห็นถึงค่านิยมความเชื่อที่ยึดมั่นเป็นสำคัญในการทำงานขององค์กรมีการปลูกฝังค่านิยมที่พึงามถูกต้องขององค์กร มีการทำให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจ

ประการที่สอง คือ สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสร้างสรรค์โครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถเพื่อให้โอกาสผู้ร่วมงานอาสาทำงานเพื่อแสดงความสามารถ เพื่อสร้างภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จ ๆ ของงานที่เกิดขึ้น มีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหา มีการสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยเพื่อความเชื่อถือนไว้วางใจซึ่งกันและกันมีการสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและทีมงาน มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย

ประการที่สาม คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างหลักในการทำงาน การตัดสินใจบนพื้นฐานของการผสมผสานข้อมูลที่หลากหลาย การแก้ปัญหาเพื่อความมั่นคงปลอดภัย การอยู่รอดโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์เดิม มีการหาข้อมูลที่หลากหลายเพื่อช่วยสนับสนุนการคิดหาวิธีการหาคำตอบที่ดีที่สุดเพื่อความมั่นคงในอนาคตขององค์กร มีการให้ความสำคัญกับความเจริญก้าวหน้าเพื่อการปรับตัวการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กร และมีการเสนอแนะแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ประการที่สี่ คือ การดำรงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) การให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานพัฒนาตนเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีตามความต้องการของแต่ละคนขององค์กร มีการประเมินความสามารถของผู้ตามด้าน

ความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทของหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันขององค์กร เพื่อมอบหมายงานและมอบอำนาจในการดำเนินการให้ผู้ร่วมงานเพิ่มขึ้น มีการค้นหา ปัญหา ความสามารถความต้องการและแรงจูงใจที่แตกต่างของผู้ร่วมงานแต่ละคน มีการดูแลให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้เหมาะสมตามความแตกต่างของแต่ละคน การแนะนำร่วมมือหาทางเลือก เพื่อการแก้ปัญหาหรือวางแผนความก้าวหน้าที่แตกต่างกันของผู้ร่วมงาน

Fulland, (1993) กล่าวถึง ลักษณะผู้นำในสถานศึกษาแบบเปลี่ยนแปลงไว้ดังต่อไปนี้

1. ช่วยครูในโรงเรียนพัฒนา สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการร่วมคิด ร่วมทำ
2. ให้โอกาสช่วยเหลือครูในการพัฒนาวิชาชีพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
3. ช่วยแก้ปัญหาในกลุ่มครู-อาจารย์ และปรับเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เพื่อให้ครูทำงานได้โดยสะดวก มีเวลาในการพัฒนางานที่ตัวเองรับผิดชอบ

Tosi and other. (1990, p. 617) ; Gipson and other. (1997, pp. 314 – 315) Lvancevic and Mattesson. (1999, p. 453) (อ้างถึงใน จิตรา ทรัพย์โหม, 2556, หน้า 19) ได้อธิบายถึงลักษณะของลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. มีความสามารถพิเศษ (Charisma) ผู้นำสร้างการรับรู้ของค่านิยมเป็นที่เคารพนับถือ มีความภาคภูมิใจและมีวิสัยทัศน์
2. ความเอาใจใส่ (Individual Attention) ผู้นำต้องใส่ใจให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้ตาม มีทักษะในการมอบหมายโครงการที่มีความหมาย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส
3. สิ่งเร้าทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำช่วยให้ผู้ติดตามคิด ทบทวนและคิดวิเคราะห์สถานการณ์อย่างมีเหตุผล อีกทั้งกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
4. รางวัลซึ่งเกิดขึ้นได้ (Contingent Reward) ผู้นำสามารถบอกผู้ตามเกี่ยวกับต้องทำอะไรจึงจะได้รับรางวัล
5. การบริหารโดยข้อยกเว้น (Management by Exception) ผู้นำอนุญาตให้ผู้ตามทำงานได้อย่างเต็มที่และไม่มีการแทรกแซง นอกจากจะปฏิบัติได้ไม่ตามเป้าหมายภายในเวลาและต้นทุนสมเหตุสมผล

Daft (1998, p. 355) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. สร้างวิสัยใหม่ (Creation of a New Vision) โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและโครงสร้างแบบเก่าที่ไม่มีควมจำเป็นออกให้หมด ผู้นำต้องขยายความคิดให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร สามารถมองได้กว้างไกลและสามารถนำองค์การไปสู่แนวทางใหม่ ที่จะสำเร็จได้ในสภาพแวดล้อมใหม่ในอนาคต

2. ระดมความร่วมมือผูกพัน (Mobilization of Commitment) สร้างสนับสนุนการยอมรับและผูกพันในการกำหนดจุดหมาย ภารกิจและวิสัยทัศน์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

3. สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Institutionalization of Change) เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน กิจกรรมต่าง ๆ และค่านิยมใหม่โดยสิ้นเชิง โดยการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับทุกระบบขององค์กร ซึ่งระบบใหม่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอำนาจ สถานภาพ รูปแบบหรือบทบาทใหม่ ผู้นำจึงต้องมีการบริหารงานบุคคลให้มีค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ที่มั่นคงและถาวร จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติเกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกความสามารถให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์น (Burn, 1978, cited in Hughes et,al, 1999, pp. 290 – 293 อ้างถึงใน สมเกียรติ บาลลา, 2554,

หน้า 25 - 26) เป็นแนวคิดแรกเกี่ยวกับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิดจากการศึกษา วิจัย เกี่ยวกับผู้นำทางการเมือง เบอร์น แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ผู้นำที่ใช้อิทธิพลเชิงอำนาจ ซึ่งเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในการใช้อำนาจควบคุมพนักงานโดยมีพฤติกรรมที่เน้นความสำเร็จของเป้าหมายของตนเอง หรือทำให้เกิดความพอใจในตัวผู้นำเอง แต่ไม่คำนึงถึงความคิดและเป้าหมายของพนักงาน และผู้นำจะมองพนักงานเป็นเพียงสิ่งของหรือวัตถุที่สามารถควบคุมหรือบงการได้มากกว่าที่จะเห็นว่าเป็นบุคคล ซึ่งแตกต่างจากผู้นำที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริงและได้รับการยอมรับจากพนักงานจะมองพนักงานถึงระดับความต้องการความสำเร็จในตัวพนักงานโดยผู้นำ มีความต้องการความสำเร็จเช่นเดียวกับพนักงาน เบอร์น เชื่อว่าผู้นำมี 2 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแบบที่หนึ่ง คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เกิดขึ้นเมื่อผู้นำและพนักงานมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กัน ในระดับของความต้องการที่มาพบกัน ทั้งสองฝ่าย การแลกเปลี่ยนเป็นไปได้ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ หรือความต้องการทางกายภาพ ลักษณะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนี้จะทำให้กลุ่มไม่มีความผูกพันอย่างยั่งยืน เพราะอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยน เบอร์น กล่าวว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะไม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมหรือองค์กร และองค์กรจะอยู่ในสภาพเดิมต่อไป

ภาวะผู้นำแบบที่สอง คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยการชักชวนให้พนักงาน มีค่านิยม และมีวัตถุประสงค์ที่สูงขึ้น ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะมีการแบ่งปัญหาออกเป็นระบบและมีวิสัยทัศน์ว่าควรจะมีรูปแบบใหม่ หรือองค์การควรจะเป็นอย่างไร ซึ่งวิสัยทัศน์ใหม่ของกลุ่มนี้จะเชื่อมโยงความใกล้ชิดระหว่างค่านิยมผู้นำและพนักงาน

ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์น (Burn, 1978 cited in Yukl, 1994, pp. 350 - 351) เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันยกระดับแรงจูงใจและจริยธรรมของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำจะค้นหาวิธีทำให้ผู้ตามมีจิตสำนึกที่สูงขึ้น โดยปลูกจิตสำนึกให้ผู้ตามมุ่งไปสู่อุดมการณ์ และมีค่านิยมทางศีลธรรมที่สูงขึ้น เช่น ความสงบสุข ความเคารพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค และความมีมนุษยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการสูงขึ้นตามลำดับขึ้นความต้องการของมาส์โลว์ จะยกระดับผู้ตามให้ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า นอกจากนี้ เบอร์น ได้แบ่งแยกความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยใช้พื้นฐานของอิทธิพลจากลำดับชั้นการบังคับบัญชาของราชการ โดยมองว่าองค์การแบบราชการจะให้ความสำคัญกับอำนาจโดยตำแหน่ง ให้ความสำคัญเคารพในกฎระเบียบปฏิบัติมากกว่าพื้นฐานอิทธิพลในการแลกเปลี่ยน หรือการสร้างแรงบันดาลใจ เบอธน์กล่าวว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งระดับจุลภาค ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในระดับบุคคล และเป็นระดับมหภาค ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้อำนาจเปลี่ยนแปลงระบบของสังคมและปฏิรูปสถาบัน

เบอธน์ มองว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่คนละขั้วกับผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้คอยกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการตอบสนองทางด้านแรงจูงใจ รวมทั้งปรับเปลี่ยนพฤติกรรม นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้ทั้งกระบวนการในระดับจุลภาค ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล ซึ่งยังมีอิทธิพลต่อบุคคลและกระบวนการระดับมหภาค ซึ่งเป็นพลังอำนาจในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบสังคมและระบบขององค์กร

Max Weber (1920, อ้างถึงใน ขวัญตา เกื้อกูลรัตน์, 2554, หน้า 29) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาค้นคว้าด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบบารมีจะประกอบด้วย 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) ประกาศชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม 4) แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม

Plant. (1985, อ้างถึงใน พงษ์พิพัฒน์ พิมพ์ปัดชา, หน้า 21 – 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย หรืออาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ รูปแบบอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) เป็นความสามารถในการนำของผู้นำ หรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และได้กำหนดบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1) ความเป็นศูนย์กลางยอมรับของบุคคลในองค์กร 2) ความเป็นผู้มองการณ์ไกล 3) การครองใจคน ทุกคนยอมรับ 4) การพัฒนาตนเอง เรียนรู้การปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้านอยู่เสมอ 5) การเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับที่เกื้อกูลประโยชน์ต่อสังคม 6) การมีความคิดสร้างสรรค์ 7) ความเป็นผู้บูรณาการความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน 8) การทำงานเชิงรุก 9) การสื่อสารในการทำงานกับผู้อื่นอย่างใกล้ชิด 10) การกล้าเผชิญกับปัญหา พอใจในการแก้ไขปัญหาไม่หลีกเลี่ยงปัญหา

Tichy and Devanna. (1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. มีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Identification as a Change Agent) กล่าวคือ คุณลักษณะหรือภาพพจน์ของผู้นำ จะเป็นผู้นำที่พยายามเปลี่ยนแปลงนำการพัฒนาต่าง ๆ มาสู่องค์กร เป็นผู้ที่สร้างสรรค์ ปรับปรุง

2. กล้าพูด กล้าทำ (Courage and Cutspokenness) ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นผู้ที่กล้าเสี่ยงสามารถที่จะยอมรับ กล้าเผชิญกับความจริง แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่ปัญหาอย่างมากและสามารถที่จะเปิดเผยในสิ่งที่จะเป็นจริงได้กับผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่บุคคลเหล่านั้นไม่ต้องการรับฟัง

3. มีความเชื่อมั่นในบุคคล (Belief in People) บุคคลเหล่านี้แม้จะมีอำนาจแต่ก็มีคุณลักษณะที่กับความสนใจกับบุคคลอื่น พยายามที่จะให้อำนาจกับบุคคลอื่น ๆ แทนที่จะใช้วิธีเผด็จการอย่างเดียว

4. ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Value-Driven) บุคคลประเภทนี้ โดยทั่วไปจะปลุกฝังลูกน้องเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดี เพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

5. เป็นผู้ที่ใส่ใจการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life – Long Learning) ผู้นำแบบนี้จะมองว่าความล้มเหลวเป็นบทเรียน และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา พยายามปรับปรุงตนเอง และพฤติกรรมกรรมการบริหาร

6. ความสามารถเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนอน (Ability to Deal with Complex, Ambiguity and Uncertainty) ผู้นำแบบนี้สามารถที่จะจัดการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงของโลก

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล (Visionary) ผู้นำแบบนี้จะเป็นผู้มองการณ์ไกลสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

Leith Wood and Jantzi (1996, p. 510) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมี การแสดงออกใน 6 ด้าน คือ 1) การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) การถือฤล การยอมรับ เป้าหมายของกลุ่ม 3) การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 4) การกระตุ้นทางปัญญา 5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

Bass (1999, p. 11) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจของตนเองผ่านทาง 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุผลสำเร็จ การแห่งตน ความรู้เรื่องของสังคมองค์การและผู้อื่น นอกจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะใช้หรือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้น

Fullan (2006, p. 20) ได้สรุปปัจจัยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงหรือ แรงผลักดันการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้ 1) สร้างเป้าหมายคุณธรรม 2) ศักยภาพคนและกลุ่ม คน 3) สร้างความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 4) การพัฒนาวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ 5) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมิน 6) การเน้นความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 7) สนับสนุน การสร้างความชัดเจน 8) การเสริมสร้างการพัฒนา

Hoy and Miskel (2011, p. 414) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการ จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน 2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพัน ต่อวิสัยทัศน์นั้น 3) ดลใจให้ผู้ตามมุ่งถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าส่วนตน 4) เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงให้กับ ผู้ตาม

กองนโยบายและแผน สำนักกีฬาและท่องเที่ยว (2550, อ้างถึงใน อภิลิทธิ ทนคำดี, 2560, หน้า 24) ได้สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ 2) ให้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม 3) สร้างสัมพันธภาพและ ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กร 4) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 5) มีความสามารถ ในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสถิติตัดสินใจ 6) สนับสนุนช่วยเหลือลูกน้อง

7) ความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 8) ความสามารถในการจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ทำงาน 9) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธีระ รุณเจริญ (2554, หน้า 171) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำหรือคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) ไม่ติดกรอบและมีความคิดสร้างสรรค์ 3) กล้าได้ กล้าเสีย กล้าเสี่ยงด้วยหลักการและเหตุผล 4) มีความตระหนักรู้ และเข้าใจเนื้อหาสาระของการเปลี่ยนแปลง 5) สร้างความตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กร 6) มีความอดทนอดกลั้นต่อการต่อต้าน 7) มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ 8) มีความสามารถในการกระตุ้น ให้รางวัลตามความเหมาะสม 9) ยอมรับความแตกต่าง ตัดสินใจด้วยเหตุผล 10) ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน

พงษ์พิพัฒน์ พิมปัดชา (2559, หน้า 29) ซึ่งได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ซึ่งได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำได้ดังนี้ 1) การเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง 4) การได้รับการยอมรับ และ 5) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

อภิสิทธิ์ ทนคำดี (2560, หน้า 27) ได้สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การกระจายอำนาจ 5) การบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและทฤษฎี ของ Max Weber, (1920); Plant, (1985); Tichy and Devana, (1990); Leith Wood and Jantzi, (1996); Bass, (1999); Fulland, (2006); Hoy and Miskel, (2011), กองนโยบายและแผน สำนักกีฬาและท่องเที่ยว, (2550); ธีระ รุณเจริญ, (2554), พงษ์พิพัฒน์ พิมปัดชา, (2559); อภิสิทธิ์ ทนคำดี, (2560) ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบและสังเคราะห์เป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์เพื่อสรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดหรือ
ของผลงานการวิจัยของนักวิชาการ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	นักการศึกษา											
	Max Weber. (1920)	Plant. (1985)	Tichy and Devana. (1990)	Leith Wood and Jantzi. (1996)	Bass. (1999)	Fulland. (2006)	Hoy and Miskel. (2011)	ทองนโบายบายและแผนง (2550)	ธีระ รุณเจริญ (2554)	พงษ์พิพัฒน์ พิมพ์โตชา (2559)	อภิสิทธิ์ วัฒนาคัตติ (2560)	ความถี่
1. ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓			7
2. สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
3. สามารถสร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร		✓	✓			✓	✓		✓			5
4. ความเป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร		✓	✓	✓		✓				✓		5
5. ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		9
6. ความเป็นผู้บูรณาการความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ใส่ใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต		✓	✓							✓		3

ตาราง 2 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	นักการศึกษา											
	Max Weber. (1920)	Plant. (1985)	Tichy and Devana. (1990)	Leith Wood and Jantzi. (1996)	Bass. (1999)	Fulland. (2006)	Hoy and Miskel. (2011)	กองนโยบายและแผนฯ (2550)	ธีระ รุณเจริญ (2554)	พงษ์พัฒน์ พิมพ์ตา (2559)	อภิลักษณ์ ชนคำดี (2560)	ความถี่
7. ความสามารถในการกระตุ้น ให้รางวัลตามความเหมาะสม		✓		✓	✓				✓			4
8. ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			7
9. ความสามารถเผชิญกับปัญหา อดทนอดกลั้น ไม่หลีกเลี่ยงปัญหา		✓	✓					✓	✓			4
10. มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		7
11. ความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน	✓	✓				✓	✓	✓	✓			6
12. ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร		✓			✓	✓	✓	✓	✓			6

ตาราง 2 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	นักรการศึกษา											
	Max Weber. (1920)	Plant. (1985)	Tichy and Devana. (1990)	Leith Wood and Jantzi. (1996)	Bass. (1999)	Fulland. (2006)	Hoy and Miskel. (2011)	กองนโยบายและแผนฯ (2550)	ธีระ รุณเจริญ (2554)	พงษ์พัฒน์ พิมพ์ตชา (2559)	อภิลักษณ์ ชนคำดี (2560)	ความถี่
13. ความสามารถในการ ดำเนินการตัดสินใจแบบมี ส่วนร่วมในการทำงาน		✓			✓		✓	✓	✓		✓	6
14. ความสามารถในการใช้ นวัตกรรม เทคโนโลยี								✓				1
รวม	4	12	8	6	6	7	8	9	10	6	2	

จากตาราง 2 พบว่าจากการสังเคราะห์งานวิจัยของนักรการศึกษาและวิจัยที่
เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเลือกความถี่ตั้งแต่ระดับ 6 ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
2) สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
3) ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ 4) ความเป็นผู้มี
ความคิดสร้างสรรค์ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) มีความมุ่งมั่น
ในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 6) ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน
7) ความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร 8) ความสามารถในการ
ดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมซึ่งผู้วิจัยได้นิยามเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์เป็นของตัวเอง ประเมินสังคมถูกต้องตามเป็นจริง สามารถคาดคะเนทิศทางของสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งวางแผนเพื่อแก้ปัญหาและผลักดันให้สังคมดำเนินไปสู่อนาคตที่สดใสดังที่เขาคาดหมายได้

2. สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กร ต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจก่อให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอได้ เช่น งบประมาณ ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ หมายถึง มีภาวะผู้นำ ผู้ที่มีภาวะผู้นำนั้นจะสามารถจูงใจผู้คนให้เต็มใจร่วมมือ สามารถบริหารผู้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเมตตาธรรมผู้ที่ไม่มีอคติหรือรักต่อบุคคลใด ๆ ไม่ใช้ความเป็นส่วนตัวในการตัดสินใจ รู้จักเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย ต้องมีการตัดสินใจจึงต้องมีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตัดสินใจในการบริหาร หรือตัดสินใจในหลาย ๆ ด้าน รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองดูแลหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสมไม่ก้าวร้าวงานที่ตนไม่ได้รับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะทำตัดสินใจปัญหาได้อย่างมั่นคง ไม่ลังเลในความคิด มียุทธวิธีและเทคนิค มีทักษะและวิธีการที่เหมาะสม รวดเร็ว และถูกต้องในการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง

4. ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ หมายถึง ความเป็นผู้ที่มีความคิดที่แปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับใคร และแตกต่างจากความคิดธรรมดา มีความคิดคล่องแคล่ว ความคิดที่เกิดขึ้นเป็นความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกันในด้านต่าง ๆ เช่น การเลือกใช้ถ้อยคำ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ มีรูปแบบการคิดที่อาจนำเสนอเรื่องราวเดียวกันในรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ตายตัวหรือสามารถดัดแปลงความรู้หรือประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วนำมาเขียนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นในการคิดสามารถเก็บรายละเอียดของเรื่องต่าง ๆ อย่างมีขั้นตอน สามารถอธิบายให้เห็นภาพได้อย่างชัดเจน สามารถจัดแต่งความคิดหลักให้น่าสนใจยิ่งขึ้น

5. มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จ เนื่องจากเราจะต้อง Focus หรือมุ่งเน้นในสิ่งที่เราทำอย่างเต็มที่และทำอย่างเป็นจริงเป็นจัง การมีความอดทนอดกลั้น เพียรพยายามในการทำงาน เป็นพลังที่จะส่งเสริมให้เราไปสู่ความสำเร็จได้ คือ อดทนต่อพฤติกรรมคำพูด อดทนต่อความเครียดความเหนื่อยในการทำงาน อดทนต่อสถานการณ์ที่เลวร้าย รู้จักปรับตัว และคิดหาทางแก้ไขปัญหาก็จะสามารถทำให้เราเผชิญปัญหาต่าง ๆ ได้ และประสบความสำเร็จในที่สุด

6. ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน หมายถึง ความพยายามทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

7. ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตาม ให้ตระหนัก ถึงปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ การแก้ปัญหาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำควรสนใจที่จะเสริมสร้างให้ตนเอง และผู้ร่วมงานได้มีและใช้ความคิดในวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน นับตั้งแต่การให้ความรู้ ขวัญกำลังใจ แสดงให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรรู้ว่าผู้นำยอมรับในความคิดของเขา การให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย หรือให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้แก่ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ มีกรอบแนวคิดแก้ปัญหา ใช้การคิดพิจารณาอย่างแยบยลและมีการคิดเชิงกลยุทธ์

8. ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ความสามารถในการดึงทรัพยากรบุคคลผนวกเข้าด้วยกัน จากหน้าที่ ทางบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างสมรรถภาพในด้านความแตกต่าง โดยเป็นการใช้กำลังแรงงานตั้งเป็นทีมข้ามหน้าที่ชั่วคราวซึ่งมีลักษณะคล้ายกันคณะกรรมการ (Committees) เข้ามาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน พัฒนาความคิดใหม่ ๆ ร่วมมือกันแก้ปัญหา และทำโครงการที่ซับซ้อน ทีมข้ามหน้าที่ ต้องการเวลามากเพื่อสมาชิกจะต้องเรียนรู้งานที่แตกต่าง ซับซ้อน

และต้องใช้เวลาในการสร้างความไว้วางใจ และสร้างการทำงานเป็นทีม เนื่องจากแต่ละคนมาจากภูมิหลังที่แตกต่างกัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ปัจจุบันมีการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพ (effectiveness) กันอย่างแพร่หลาย และมีการนิยามความหมายแตกต่างกัน โดยมีการใช้หลักเกณฑ์มาประกอบกัน โดยมีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามต่าง ๆ กัน ดังนี้

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ (integration) การปรับตัวของ องค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (adaptability) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสังคม (social relevance) และผลผลิตขององค์การ (productivity)

Georgopoulos and Tanenbaum (1957, pp. 22 (5), 534 – 540) ได้ให้ทัศนะว่า ประสิทธิภาพขององค์การ (organizational effectiveness) หมายถึง ความมากน้อย (extent) ของการที่องค์การ ในฐานะเป็นระบบทางสังคมสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและหนทางเสียหายและโดยไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก ซึ่งมาตรการที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพขององค์การตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมาย (means and ends) โดยเกณฑ์บ่งชี้ในการวัดประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการผลิตขององค์การ ความยืดหยุ่นขององค์การในรูปของความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์การและความสำเร็จขององค์การ

การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นนอกองค์การ และการปราศจากความกดดัน หรือการขัดแย้งรุนแรงระหว่างกลุ่มย่อยในองค์การระหว่างหน่วยงานในองค์การ Schein (1970, p. 177) มีความเห็นว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (survival) ปรับตัว (adapt) รักษาสภาพ (maintain) และเติบโต (grow) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดที่ต้องการให้ลุล่วง นอกจากนี้ยังให้ใช้ ข้อสังเกตว่า นักทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การในยุคต้น ๆ พอใจที่จะกล่าวถึงเพียงเรื่อง “การแสวงหาผลกำไรสูงสุด” (profit maximization)

“การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ” “ผลผลิตสูง” (high productivity) และ “ขวัญพนักงาน ดี” ว่าเป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพที่เพียงพอแล้ว แต่ปรากฏว่าเกณฑ์เหล่านี้

ไม่เพียงพอที่จะอธิบายความเป็นจริงที่พบต่อมาว่าองค์การซึ่งชอบด้วยเหตุผล (rational) มีพฤติกรรมที่นำไปสู่ความไม่มีประสิทธิผล ถ้าเกณฑ์เดียวที่องค์การนั้นใช้ คือ การให้บริการที่ดี นอกจากนี้ยังพบว่าองค์การมีหลายหน้าที่ (multiple functions) ที่จำเป็นจะต้องได้รับการ ปฏิบัติให้ครบถ้วน ตลอดจนมีหลายเป้าหมาย (multiple goals) ซึ่งบางเป้าหมายอาจขัดแย้งกับเป้าหมายอื่น เช่น องค์การที่เป็นมหาวิทยาลัย โรงพยาบาลที่เป็นโรงเรียนแพทย์หรือทันตสถาน ล้วนมีหลายหน้าที่หรือหลายเป้าหมาย ทุกเป้าหมายเป็นเป้าหมายเบื้องต้น (primary) มหาวิทยาลัยต้องสอนและในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างความรู้ที่เชื่อถือได้ด้วย การวิจัยโรงพยาบาลที่เป็นโรงเรียนแพทย์ก็ต้องดูแลรักษาคนไข้และให้โอกาสการ เรียนรู้แก่แพทย์ฝึกงาน ทันตสถานก็ต้องเก็บตัวอาชญากรไว้เสียจากสังคม ในขณะเดียวกันก็ต้องให้โอกาสฟื้นฟูอาชีพให้เป็นพลเมืองดีต่อไปเมื่อส่งกลับเข้าสังคม ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์การจะถูกตัดสินด้วยผลการปฏิบัติงานในหน้าที่หนึ่งหรือทั้งสองหน้าที่ แยกออกจากกันหรือจากการผสมผสานกันหลายหน้าที่

ประสิทธิภาพขององค์การ ตามแนวความคิดตั้งแต่ดั้งเดิมเป็นความพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (segmentation) การปฏิบัติงานขององค์การเกือบโดยเด็ดขาด ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจ ตลอดจนไม่อาจริเริ่มสร้างสรรค์และไม่อาจจัดการกับความเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้ จึงเกิดแนวคิดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดดั้งเดิม คือ แนวความคิดแบบผสมผสาน (integration approach) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงและการเสริมสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยมองภาพรวมว่ามีสิ่งใดเกี่ยวข้องในขอบเขตที่กว้างขวางและเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องนั้นเข้าด้วยกัน ลักษณะของแนวความคิดนี้จะไม่หลบเลี่ยงความขัดแย้งแต่จะมองสิ่งขัดแย้ง (conflicts) เป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องเผชิญและแก้ไขเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สีชนอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น แนวทางนี้จึงเป็นพลวัต (dynamic) มีเป้าหมายอยู่ที่การพยายามทำงานให้สำเร็จด้วยดี

สรุปประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สมาชิกเกิดความพอใจในงาน และองค์การโดยส่วนรวม สามารถปรับตัว และพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

1. ความหมายของประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ประสิทธิภาพ (Effectiveness) (อ้างถึงใน จตุรภัทร ประทุม, 2559) เป็น เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์ใดขององค์การหนึ่ง สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่อง

เกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวพันกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การไว้ตามสาขาต่าง ๆ ดังนี้

นักเศรษฐศาสตร์ ประสิทธิผลองค์การเป็นเรื่องของผลกำไรหรือ

ผลประโยชน์จากการลงทุน นักวิทยาศาสตร์ ประสิทธิผลองค์การเป็นเรื่องในแง่ของ ผลผลิตใหม่ สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิผล หมายถึง ประสิทธิภาพหรือปริมาณ ของผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ ซึ่งความหมายเหล่านี้จะเป็นความหมายที่มุ่งเน้นการ บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 164 – 218) มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและพัฒนาเพื่อความอยู่ รอดขององค์การท่ามกลางสภาพ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

จะเห็นได้ว่าความหมายหรือการให้นิยามของนักวิชาการเป็นการมอง ประสิทธิผลขององค์กร และประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นความสำเร็จของโรงเรียนที่ สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถใช้ความสามารถและประสบการณ์ การบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ รวมไปถึงการที่โรงเรียน สามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้ เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ Mott (1972, p. 373 cited in Hoy & Miskel, 2001, pp. 305 – 306) ได้เสนอองค์ประกอบที่จะประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือ

- 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
- 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

จึงกล่าวได้ว่าประสิทธิผลโรงเรียน คือ ความสามารถของโรงเรียนในการ ผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สามารถ พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่กำลัง เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของประสิทธิผลขององค์การและโรงเรียน

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล้มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การยอมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 ประสิทธิผลของบุคคล

3.2 ประสิทธิผลขององค์การ

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมดีกับงาน ตรงความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคมและผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติ งานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลขององค์การ มีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การ ในการที่จะตัดสินใจว่าองค์การจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ (Hoy & Miskel (2001, pp. 305 - 306 อ้างถึงในภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 212 - 215) จึงเสนอรูปแบบบูรณา

การโดยเพิ่มลักษณะการประเมินประสิทธิผลองค์การเป็น 3 ประการ คือ พหุเกณฑ์ (Multiple Criteria) มิติเวลา (Time dimension) และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. พหุเกณฑ์ของ Hoy & Miskel ได้นำข้อสรุปที่เป็น ข้อตกลงที่ยอมรับกันมาใช้ คือ การประเมินประสิทธิผลองค์การได้อย่างครอบคลุมและใน การบูรณาการนี้ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจะต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของระบบเปิด ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญ เหมาะสมและเป็นตัวแทน ซึ่งรูปแบบที่เหมาะสมในการที่จะสามารถเลือกเกณฑ์ได้คือ รูปแบบทฤษฎีของพาร์สัน (Parson) ที่ถือว่าองค์การเป็นระบบสังคมความอยู่รอดของระบบ สังคมจะขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการหน้าที่เหล่านี้เป็นพื้นฐานที่ทำให้ได้มาซึ่ง ทรัพยากรและสามารถพิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การได้ ทุกระบบสังคมต้องสามารถ แก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการให้ได้เรียกโดยย่อว่า “AGIL” ได้แก่

1.1 การปรับตัว (Adaptation-A) เป็นหน้าที่ของระบบ ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้ เช่น โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับ จุดประสงค์ของสิ่งแวดล้อม และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องโดยพยายามเปลี่ยนรูปให้สอดคล้องกับ สภาพการณ์ภายนอก

1.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment-G) เป็น การมุ่งให้บรรลุเป้าหมายของระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์การ การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (Single Unity)

1.3 การบูรณาการ (Integration-I) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์การการประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยงานเดียวกัน (Single Unity)

1.4 การรักษาสິงช่อนเรนภายใน (Latency-L) เป็น การรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบ ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมและระบบการจูงใจ ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลองค์การจึงต้องใช้ทั้ง 4 ประการนี้เป็นมิติการประเมิน

2. มิติเวลา การประเมินประสิทธิผลองค์การ สิ่งที่เป็น เกณฑ์ประเมินจะเกี่ยวข้องกับเวลา โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น (Short-Term) ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับสถานศึกษา เกณฑ์ ในระยะเวลาสั้น จะประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการ ทำงาน และความจงรักภักดี เกณฑ์ระยะกลางจะประเมินความสามารถในการปรับตัวต่อ

สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาของสถานศึกษารวมทั้งการพัฒนาแผนการสอน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู-อาจารย์และความสำเร็จของนักเรียนที่จบการศึกษาไปแล้ว และเกณฑ์ในระยะยาว คือความสามารถในการอยู่รอดของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามเกณฑ์ประสิทธิผลองค์การอาจมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย อาจเป็นข้อจำกัดใหม่ หรือมีความคาดหวังต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เกณฑ์ประสิทธิผลเฉพาะต่าง ๆ อาจเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์การที่เปลี่ยนไป เช่นในระยะประกอบกิจการเริ่มแรก ต้องเน้นที่เกณฑ์ความยืดหยุ่น การได้มาซึ่งทรัพยากรและเมื่อองค์การมีวุฒิภาวะแล้ว เกณฑ์พื้นฐานจะได้แก่ การติดต่อสื่อสาร สถานภาพความสามารถในการผลิตประสิทธิภาพ และการกำหนดเป้าหมาย

3. กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies) ใช้

ค่านิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะสะท้อนถึงเกณฑ์ประสิทธิผล เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในหรือภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องมนทัศน์นี้จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางเชิงสัมพัทธ์กับภาพการณ์ (Relativistic Multiple-Contingency Approach)

การนำไปประยุกต์ใช้ จากแนวคิดของรูปแบบบูรณาการดังกล่าว ฮอยและมิสเกล ได้นำเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์การที่แคมป์เบลได้บูรณาการ 2 รูปแบบ โดยมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องที่เหมาะสม ได้แก่ เป้าหมายพฤติกรรมที่กำหนดทิศทางของเป้าหมายและพฤติกรรมต่าง ๆ ขององค์การ อย่างไรก็ตามเป้าหมายของกรอบความคิดเชิงระบบทรัพยากรจะมีลักษณะหลากหลายและเป็นพลวัตกำหนดผลที่ได้รับสูง และมีการเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลา ยิ่งกว่านั้น การบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นสามารถใช้ทรัพยากรใหม่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายย่อยได้ดังนั้น เมื่อใช้กรอบความคิดเชิงระบบ ลักษณะเป้าหมายขององค์การโดยธรรมชาติจะมีลักษณะเป็นวงจรแคมป์เบล (Campbell) ได้รวบรวมแล้วนำมาสรุปเป็นมิติทั่วไปเกณฑ์เฉพาะหรือตัวบ่งชี้ประสิทธิผล และมโนทัศน์อื่น ๆ ที่เป็นจุดอ่อนจากรูปแบบเป้าหมายและรูปแบบระบบทรัพยากร นำมาปรับให้มี 4 มิติ ตามหน้าที่ของระบบสังคมให้มีลักษณะเป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีตัวบ่งชี้ประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทั้ง 4 เป้าหมายและพิจารณากรอบของเวลา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการประเมินแต่ละด้านแต่ละตัวบ่งชี้

ประสิทธิผลในการประเมินประสิทธิผลองค์การตามรูปแบบบูรณาการดังกล่าว สามารถดำเนินการ ได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ควรพิจารณากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความสำคัญในการนิยามเป้าหมายเชิงปฏิบัติการผู้วิจัยอาจพิจารณากำหนดขึ้นเอง หรือพิจารณาจากการกำหนดนโยบายหรือตามองค์การอื่น ๆ พิจารณามิติเกี่ยวกับเวลา ว่ามุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้นระยะกลาง หรือระยะยาว ควรใช้การประเมินหลายเกณฑ์

สรุปความสำคัญของประสิทธิผลขององค์การได้ว่า การบริหารองค์การจะประสบความสำเร็จ องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงหรือไม่นั้น จะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล่มสลายไปในที่สุด การที่จะตัดสินใจว่าองค์การจะอยู่รอดหรือไม่ จะมีประสิทธิผลขององค์การที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การนั่นเอง

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลปัจจุบันมีการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพ (Effectiveness) กันอย่างแพร่หลายและมีการนิยามความหมายแตกต่างกัน โดยมีการใช้หลักเกณฑ์มาประกอบกัน มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามต่าง ๆ กัน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2551 (2551, หน้า 617) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ efficiency หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน ประสิทธิภาพ effectiveness หมายถึง ผลสำเร็จ, ผลที่เกิดขึ้น Peter Drucker ได้กล่าวไว้ว่า “Efficiency is doing things right. Effectiveness is doing the right things” “ประสิทธิภาพคือการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้อง ประสิทธิภาพคือการทำสิ่งที่ถูกต้อง” อย่างไรก็ตามคำอธิบายที่ชอบก็คงเป็น

ประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พูดย่าง ๆ ชัด ๆ ก็คือ ประสิทธิภาพพิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

การพิจารณาประสิทธิภาพนั้นจะกระทำหลังจากพิจารณาประสิทธิผล นั่นคือ ประสิทธิภาพของงาน โครงการ หรือกิจกรรมเกิดภายหลังประสิทธิผล ดังนั้นหาก

งาน โครงการ หรือกิจกรรมไม่มีประสิทธิผลแล้ว ประสิทธิภาพก็คงไม่เกิดการทำงานที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมิตั้งประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2555, หน้า 29) ได้ให้นิยามของคำว่าประสิทธิผล หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทั้งผลการผลิต และผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

วัลลภ ขวัญมา (2557, หน้า 49) ให้ความหมาย ประสิทธิผล หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงความพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

อิสฮาม อาเก็ม (2557, หน้า 40) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานจนประสบความสำเร็จได้ตามเกณฑ์ของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการตรวจสอบและวัดผลผลิตที่คาดหวังกับผลผลิตที่เกิดขึ้นจริง และพิจารณาความสัมพันธ์ของต้นทุนหรือทรัพยากรกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2557, หน้า 33) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจ คล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจนมีกระบวนการ ปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

วิทยา สนวนกุลลาบ (2558, หน้า 12) ได้สรุปไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งระบบ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

วีระพันธ์ เขมะนุเชษฐ์ (2559, ออนไลน์) ประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึงการบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวัง

ไว้วางใจง่าย ๆ ซัด ๆ ก็คือ ประสิทธิภาพ พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือ กิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

Etzioni (1964) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์การในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ กำหนดไว้ ส่วน Schein (1970) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง สมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษา สภาพ (Maintain) และเติบโต (Grow) ไม่ว่าจะองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดต้องการให้บรรลุ ประสิทธิภาพขององค์การจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์การสามารถทำประโยชน์ จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่ เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผลก็คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการ มีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูงโดยได้ผลผลิตที่มี มูลค่าสูง กว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

Seashore and Yuchtman, (1967, p. 393 cited in Hall, 1991, p. 249) อธิบายว่าประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการแสวงหา ผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่า เพื่อนำไปใช้ สนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

Bennis, (1971, cited in Dessler, 1986, pp. 68 – 69) ได้เสนอไว้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การหรือของโรงเรียน เป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้ เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจ ของโรงเรียน

Reid (1988, p. 5) ได้สอบถามความคิดเห็นและประสบการณ์ของ ครูใหญ่ที่กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโททางการศึกษาพบว่า ครูบางคนให้ความหมาย ประสิทธิภาพของโรงเรียนว่า หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถ ในการจัดทรัพยากรให้แก่สมาชิก

Gibson and others, (1982) นิยาม ประสิทธิภาพ ว่า ประสิทธิภาพเป็นเรื่อง ของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือ ความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

Robbins, (1990) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือ ระดับที่ องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Hoy and Miskel, (1991, p. 379) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

Bennis, (1971, cited in Dessler, 1986, pp. 68 – 69) ได้เสนอไว้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การหรือของโรงเรียน เป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้ เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อความ สัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของ โรงเรียน

Hoy, W. k. and Miskel, C. G, (2008, pp. 291 – 322) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) หมายถึง การพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบของนักเรียน ศิลธรรม คะแนนสอบ ผลงานเป็นที่ ยอมรับหรือได้รับรางวัล มุมมองของครูต่อนักเรียนและโรงเรียน มุมมองของผู้ปกครองต่อ นักเรียนและโรงเรียน และการพัฒนาการของนักเรียน

2. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึก พึงพอใจต่องานและภาระงาน ผลการตอบแทนของงาน ความพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพึงพอใจ ต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการ ปฏิบัติงาน โอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มุมมองว่างานมี ความสำคัญ

3. การขาดงาน (Absenteeism) หมายถึง อัตราการขาดงานของ บุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทศนคติของบุคลากรที่มีต่องาน เช่น ความเครียด ปริมาณงาน ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการ ทำงาน

4. อัตราการออกกลางคันของนักเรียน (Dropout Rate) หมายถึง การ ที่นักเรียนออกจากระบบโรงเรียนโดยใช้เวลาไม่เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนดในแต่ละช่วงชั้น โดยมีสาเหตุมาจากความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาใน การปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วย อุบัติเหตุ ต้องคดี ถูกจับ แต่ทั้งนี้ไม่รวมกรณีย้ายสถานศึกษา

5. คุณภาพโดยทั่วไป (Overall Quality) หมายถึงการตอบสนองต่อชุมชน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานนั้น คือ ผลสำเร็จอันเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้ตั้งไว้ หรือได้คาดหวังไว้ โดยหากนำมาศึกษาแล้วจะพบว่าประสิทธิผลนั้น หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้วตัวเราคิดหรือวางแผนที่จะประกอบกิจการใดแล้วสามารถทำกิจการนั้นให้สำเร็จได้ตามที่คิดหรือวางไว้ เรียกว่าการทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ แนวความคิดสมัยใหม่ในการจัดกิจการงานจะเริ่มต้นที่การตั้งจุดสำเร็จของงาน นั่นคือ ในการวางแผนงานนั้น ณ จุดเริ่มต้นของงานจะมีการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กันว่าผลสำเร็จที่เราต้องการนั้นคืออะไร ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การที่ดำเนินโครงการหรืองานอย่างหนึ่ง อย่างใดแล้วและปรากฏว่าผลเกิดขึ้น (Outcomes) หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output) ณ ระดับหนึ่งระดับใดที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีการใช้ทรัพยากร (Resources) หรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) มากน้อยเพียงใด ถ้าใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามาดำเนินการในโครงการหรืองานใต้น้อยที่สุดและผลที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินโครงการนั้นจะมีประสิทธิผลสูงสุด (ทั้งนี้โดยการเปรียบเทียบโครงการแต่ละโครงการที่สามารถดำเนินการแล้วบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดได้เหมือนกัน) ในทางตรงกันข้ามโครงการใดแม้ว่าจะสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เหมือนกันก็ตามแต่ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามากกว่าโครงการอื่น ๆ โครงการนั้นก็ไม่ใช่โครงการที่มีประสิทธิผลสูงสุด

สำหรับวิธีในการทดสอบการบริหารที่ดีก็คือ การดูความสามารถในการจัดองค์การ (Organize) และการใช้ทรัพยากรที่หาได้ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และรักษาระดับการปฏิบัติที่มีประสิทธิผลไว้ให้ได้สิ่งสำคัญในที่นี้คือ ประสิทธิภาพ หรือ Effectiveness ซึ่งในปัจจุบันมักเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวความคิดเรื่องประสิทธิผล คือ ตัวการที่จะเป็นเครื่องมือตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน ประสิทธิภาพขององค์การ (Organization Effectiveness) มีความหมายอย่างเดียวกันกับผลกำไร (Profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return on Investment)

สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิภาพมักหมายความว่าถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์การวิจัยประสิทธิภาพอาจถูกตีความในรูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือ ผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์กร และสำหรับนักสังคมศาสตร์ ประสิทธิภาพมักหมายความว่าถึงคุณภาพของชีวิตการทำงาน ภรณ์ มหามนต์ (2559) ยังมีความเห็นอีกว่าประสิทธิภาพขององค์กรจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดที่อยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิภาพคือความมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูง โดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

กล่าวโดยสรุปแล้วประสิทธิภาพ จึงหมายถึง ชีตความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเองแนวความคิดของสาขาวิชาการทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีขึ้น โดยที่นักวิชาการหรือนักบริหารต่างสาขาต่างก็มองด้วยสมมุติฐานของตนเท่านั้น เช่น จัดการและนักวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysts) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criteria) ความมีประสิทธิภาพขององค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้นคือ วัดจากผลกำไร ซึ่งก็ปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดที่ถูกต้องอย่างเดียวได้ เพราะไม่มีองค์กรไหนสามารถจะอยู่รอดในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์กรมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการแสวงหากำไรแต่ประการเดียวโดยไม่สนใจต่อความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์กรและของสังคมส่วนรวมได้นอกจากนี่ยังมีองค์กรหลายประเภท เช่น หน่วยงานราชการ และหน่วยสังเคราะห์ต่าง ๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไรแต่อย่างใด นอกจากนี้องค์กรยังมักจะมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) ดังนั้นความพยายามที่จะประเมินประสิทธิภาพขององค์กรจึงจำเป็นต้อง ครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (Criteria) หลายประการเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรอย่างแท้จริง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารงานของการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่กำหนดใน ภารกิจในการบริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 และกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

พ.ศ. 2550 ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยัง สถานศึกษาโดยตรง ตลอดจนพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถศาสตร์ พ.ศ. 2551 จากกฎหมายและข้อกำหนดบทบาท อำนาจและหน้าที่ดังกล่าว จึงทำ ให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถศาสตร์อำเภอ มีสถานภาพเป็น สถานศึกษาที่ต้องดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปตามภารกิจดังกล่าว ดังนั้นศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถศาสตร์อำเภอ จึงต้องทำหน้าที่เป็น สถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอรรถศาสตร์ ร่วมกับภาคีเครือข่าย จึงมีภารกิจโครงสร้างการบริหารงาน สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถศาสตร์อำเภอ จึงมีภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถศาสตร์อำเภอ โดยแบ่ง ออกเป็น 3 งาน ดังนี้

1. งานอำนวยการ
2. งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถศาสตร์
3. งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ

1. ประสิทธิภาพการบริหารงานกลุ่มอำนวยการ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การ บริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุและระบบ ควบคุมภายใน การประสานงานและการให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มและงาน ต่าง ๆ ในสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจ หน้าที่ได้อย่างเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บนพื้นฐานความถูกต้องและ โปร่งใส ซึ่งมีขอบข่ายงานดังนี้

- 1.1 งานธุรการ สารบรรณ
- 1.2 งานบุคคลากร สวัสดิการ
- 1.3 งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ
- 1.4 งานการเงิน บัญชี
- 1.5 งานพัสดุ
- 1.6 งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.7 งานแผนงานและโครงการ

- 1.8 งานข้อมูลสารสนเทศ
- 1.9 งานประชาสัมพันธ์
- 1.10 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา
- 1.11 งานนิเทศติดตามและประเมินผล

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานกลุ่มจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงาน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นงานที่ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง อันส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน / ผู้รับบริการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นทั้งงานวิชาการและปฏิบัติการผสมผสานกัน โดยมีขอบข่ายงานดังนี้

- 2.1 งานส่งเสริมการรู้หนังสือ
- 2.2 งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.3 งาน ปวช. กศน.
- 2.4 งานการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วย
 - 2.4.1 งานการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น
 - 2.4.2 งานการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต
 - 2.4.3 งานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน
 - 2.4.4 งานการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.5 งานเทียบระดับการศึกษา
- 2.6 งานการศึกษาตามอัธยาศัย
 - 2.6.1 งานห้องสมุดประชาชน
 - 2.6.2 งานส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญา
 - 2.6.3 งานบ้านหนังสือชุมชน กศน.
- 2.7 งานศูนย์บริการให้คำแนะนำปรึกษา
- 2.8 งานพัฒนาสื่อ หลักสูตร นวัตกรรมและเทคโนโลยี

ทางการศึกษา

- 2.9 งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานกลุ่มภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับงาน

ธุรการและงานประสานงานภาคีเครือข่าย เพื่อติดต่อประสานงานทุกฝ่ายระหว่างศูนย์ กศน. กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และงานกิจการพิเศษ มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

- 3.1 งานประสานส่งเสริมภาคีเครือข่าย
- 3.2 งาน กศน.ตำบล
 - 3.2.1 ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน (กศน.ตำบล)
- 3.3 งานกิจการพิเศษ
 - 3.3.1 งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
 - 3.3.2 งานป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพเสพติด/โรคเอดส์
 - 3.3.3 งานกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด
 - 3.3.4 งานส่งเสริมประชาธิปไตย
 - 3.3.5 งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม

ในสถานศึกษา

- 3.3.6 งานสนับสนุนส่งเสริมนโยบายสำนักงาน กศน.

จังหวัด/อำเภอ

3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษาครอบครัวและ การศึกษาตามอัธยาศัยในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อการ ศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เนื่องจากเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศและ พัฒนาชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 - 10 และใน รัฐธรรมนูญได้กำหนดความสำคัญของการศึกษา เช่น มาตรา 69 ให้บุคคลมีหน้าที่รับ การศึกษาอบรม พิทักษ์ปกป้องและสืบสานศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ และภูมิปัญญา ท้องถิ่นและมาตรา 81 ให้รัฐจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม ซึ่งสถานศึกษา ทุกแห่งได้นำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางสังคมและเศรษฐกิจ และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

นักการศึกษาในต่างประเทศ ให้ความหมายของ “การศึกษา” ไว้ดังนี้

Jean Jacques Rousseau ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ การ ปรับปรุงคนให้เหมาะสมกับโอกาสและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หรือกล่าวได้ว่า การศึกษา คือ การนำความสามารถในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์

Johan Friendrich Herbart ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ การทำ
พลเมืองให้มีความประพฤติดี และอุปนิสัยที่ดีงาม

Friedrich Froebel ให้ความหมายว่า การศึกษา คือการพัฒนา
บุคลิกภาพของเด็กพัฒนาตนเอง

John Dewey ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ

1. การศึกษา คือ ชีวิต ไม่ใช่เตรียมตัวเพื่อชีวิต
2. การศึกษา คือ ความเจริญงอกงาม
3. การศึกษา คือ กระบวนการทางสังคม
4. การศึกษา คือ การสร้างประสบการณ์แก่ชีวิต

Carter V. Good ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ

1. การศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ บุคคลนำมาใช้ในการ
พัฒนาความรู้ ความสามารถ เจตคติ ความประพฤติที่ดีมีคุณค่า และมีคุณธรรมเป็นที่
ยอมรับนับถือของสังคม

2. การศึกษาเป็นกระบวนการทางสังคมที่ทำให้บุคคลได้รับความรู้
ความสามารถจากสิ่งแวดล้อมที่โรงเรียนจัดขึ้น

3. การศึกษา หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้
อย่างเป็นระเบียบให้คนรุ่นใหม่ได้ศึกษา

สำหรับในประเทศไทย มีผู้ให้ความหมายของ “การศึกษา” ไว้ดังนี้
ม.ล.ปิ่น มาลากุล ให้ความหมายว่า การศึกษาเป็นเครื่องหมายที่
ทำให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวบุคคล

ดร.สาโรช บัวศรี ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ การพัฒนา
บุคคลและสังคม ที่ทำให้คนได้มีการเรียนรู้ และพัฒนาขึ้นไปสู่ความเป็นสมาชิกที่ดีของ
สังคม

การพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยมีลักษณะที่สำคัญคือ ไม่มีหลักสูตร
ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียน ไม่มีการสอบ ไม่มีการรับ
ประกาศนียบัตร มีหรือไม่มีสถานศึกษาที่แน่นอน เรียนที่ไหนก็ได้ สามารถเรียนได้
ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ใ้
ความหมายการศึกษาตามอรรถาธิบายว่า เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตาม

ความสนใจ คักยภาพ ความพร้อมและโอกาสโดยการศึกษาจากบุคคลประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

ปูลุม นิคมานนท์ (2532, หน้า 112) ให้ความหมายว่า การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นกระบวนการตลอดชีวิต ซึ่งบุคคลได้เสริมสร้าง เจตคติ ค่านิยม ทักษะ และความรู้ต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม เช่น การเรียนรู้จากครอบครัว เพื่อนบ้าน จากการทำงาน การเล่น จากตลาด ร้านค้า ห้องสมุด ตลอดจนเรียนรู้จาก สื่อมวลชนต่าง ๆ ตัวอย่าง เช่น เด็กเรียนรู้เกี่ยวกับภาษาและคำศัพท์ต่าง ๆ จากบ้าน เด็กหญิงเรียนรู้วิธีการทำกับข้าว การเลี้ยงน้อง การจัดบ้านเรือน การอบรมสั่งสอน การสังเกตจากมารดา เด็กผู้ชายเรียนรู้ด้านอาชีพจากบิดา เรียนรู้การเฝ้าดูและสังเกตธรรมชาติ หรือ แม้แต่การค้นพบสิ่งต่าง ๆ โดยบังเอิญ หรือเรียนรู้โดยไม่ได้ตั้งใจเป็นต้น

ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์ และคณะ (2544, หน้า 33 - 34) ให้นิยามการศึกษาตามอัธยาศัยว่า เป็นการจัดสภาพแวดล้อม สถานการณ์ ปัจจัยเกื้อหนุน สื่อ แหล่งความรู้ และบุคคล เพื่อส่งเสริมให้บุคคลได้เรียนรู้ตามความสนใจ คักยภาพ ความพร้อม และโอกาส เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม การศึกษาตามอัธยาศัยเน้นที่ผู้เรียนที่ต้องการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง แต่องค์กรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาจะต้องจัดหาและเตรียมแหล่งเรียนรู้ไว้ให้พร้อม ให้มีกิจกรรมหลากหลายสำหรับให้บริการแก่ผู้ที่ต้องการแสวงหาความรู้ตามอัธยาศัยอย่างครบถ้วน ทันต่อเหตุการณ์ และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ ในสังคมในรูปของภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน

บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามหรืออำเภอ

ในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

โดยกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติมีหลักการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน และให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยเป็นการผสมผสานระหว่างการศึกษาทั้งสามรูปแบบ เพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากกลไกและการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอก

ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยังไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับ ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางและเป้าหมายดังกล่าว จึงได้มีกฎหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้เป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง มีการบริหารและจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้ และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนได้ตามศักยภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา อันมีผลในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป จึงจำเป็นที่รัฐบาลขณะนั้นจึงต้องตราพระราชบัญญัติของสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยขึ้น ดังนี้

1. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในปัจจุบัน

1.1 พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พ.ศ. 2551

1.1.1 ความหมายของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้ให้ความหมาย การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยใน มาตรา 4 ไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 3 - 4)

การศึกษานอกระบบ หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้นและมีวิธีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับประกันคุณวุฒิทางการศึกษาหรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้

การศึกษานอกระบบ หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

1.1.2 หลักการ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

หลักการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ยึด หลัก ดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 8 - 9)

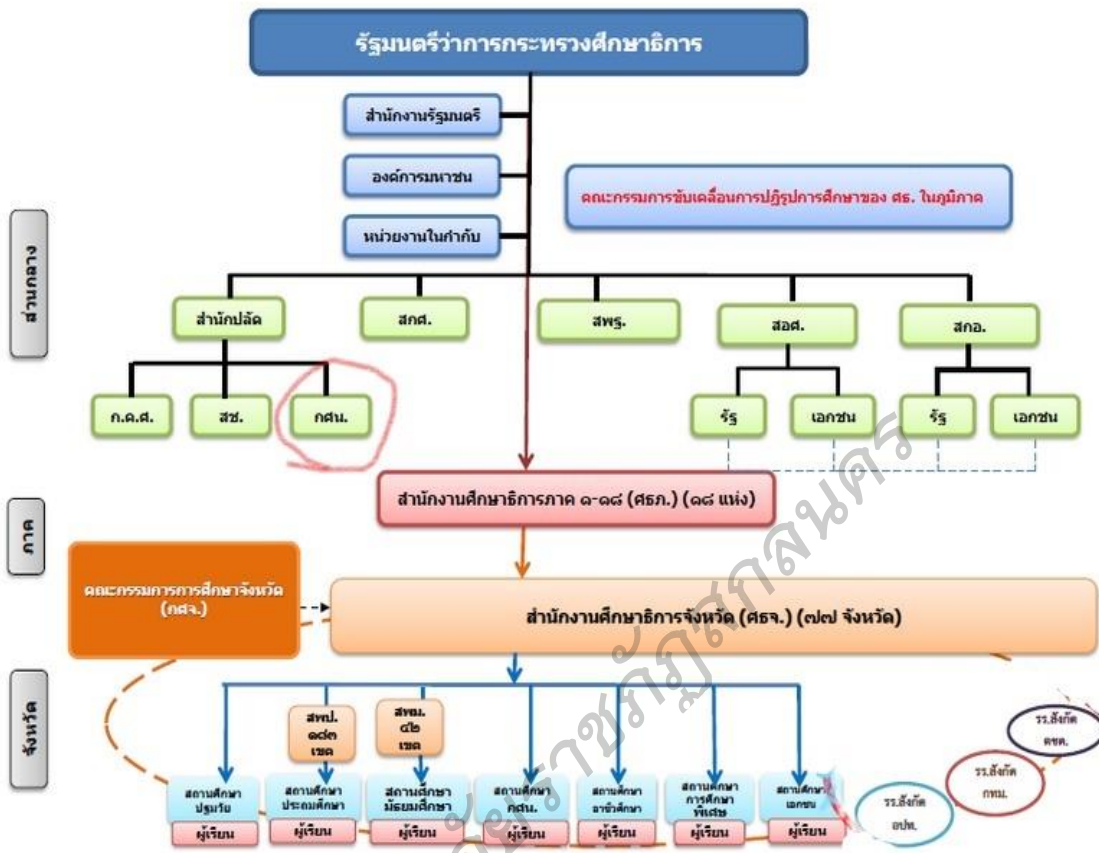
1. การศึกษานอกระบบ

1.1 ความเสมอภาคในการเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งถึงเป็นธรรม และมีคุณภาพ เหมาะสมกับสภาพชีวิตของประชาชน

- 1.2 การกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและการให้ภาคี
เครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเรียนรู้
2. การศึกษาตามอัธยาศัย
- 2.1 การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและ
วิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย
- 2.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลายทั้งส่วนที่เป็น
ภูมิปัญญาท้องถิ่น และส่วนที่นำ เทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา
- 2.3 การจัดกรอบหรือแนวทางการเรียนรู้ที่เป็นคุณประโยชน์
ต่อผู้เรียน
- 1.1.3 เป้าหมายของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
เป้าหมายในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย มีดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 10 – 11)
1. การศึกษานอกระบบ
- 1.1 ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา
ศักยภาพกำลังคนและสังคมที่ใช้ความรู้และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งด้าน
เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ ตามแนวทางการพัฒนา
ประเทศ
- 1.2 ภาคีเครือข่ายเกิดแรงจูงใจและความพร้อมในการมีส่วน
ร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษา
2. การศึกษาตามอัธยาศัย
- 2.1 ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหา
ความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2.2 ผู้เรียนได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความ
จำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิต ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม
- 2.3 ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์และเทียบ
โอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ
- 1.1.4 อำนาจหน้าที่ของ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 กำหนดไว้ในมาตรา 14 ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน.” โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 22 – 25)

1. เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ
2. จัดทำข้อเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยต่อคณะกรรมการ
3. ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การวิจัย การพัฒนา หลักสูตรและนวัตกรรมทางการศึกษา บุคลากรและระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
4. ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา
5. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่นรวมตัวกันเป็นภาคีเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
6. จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา วิทยุชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา หอสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และแหล่งการเรียนรู้อื่น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่องของประชาชน
7. ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
8. ปฏิบัติงานอื่นใดตามพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นที่บัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

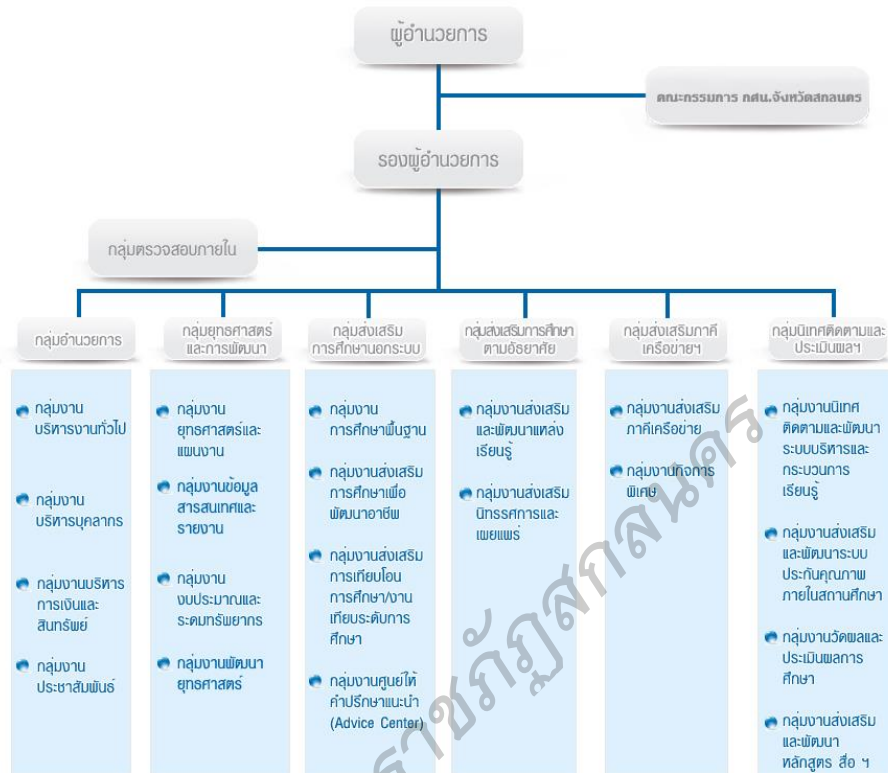


ภาพประกอบ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

1.1.5 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

มาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 กำหนดให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน. จังหวัด” ทุกจังหวัด จำนวน 75 แห่ง และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน.กทม.” 1 แห่ง เป็นหน่วยงานการศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน. ทำหน้าที่เป็นหน่วยธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และได้กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 31 - 37)

โครงสร้าง สำนักงาน กศน.จังหวัดสกลนคร

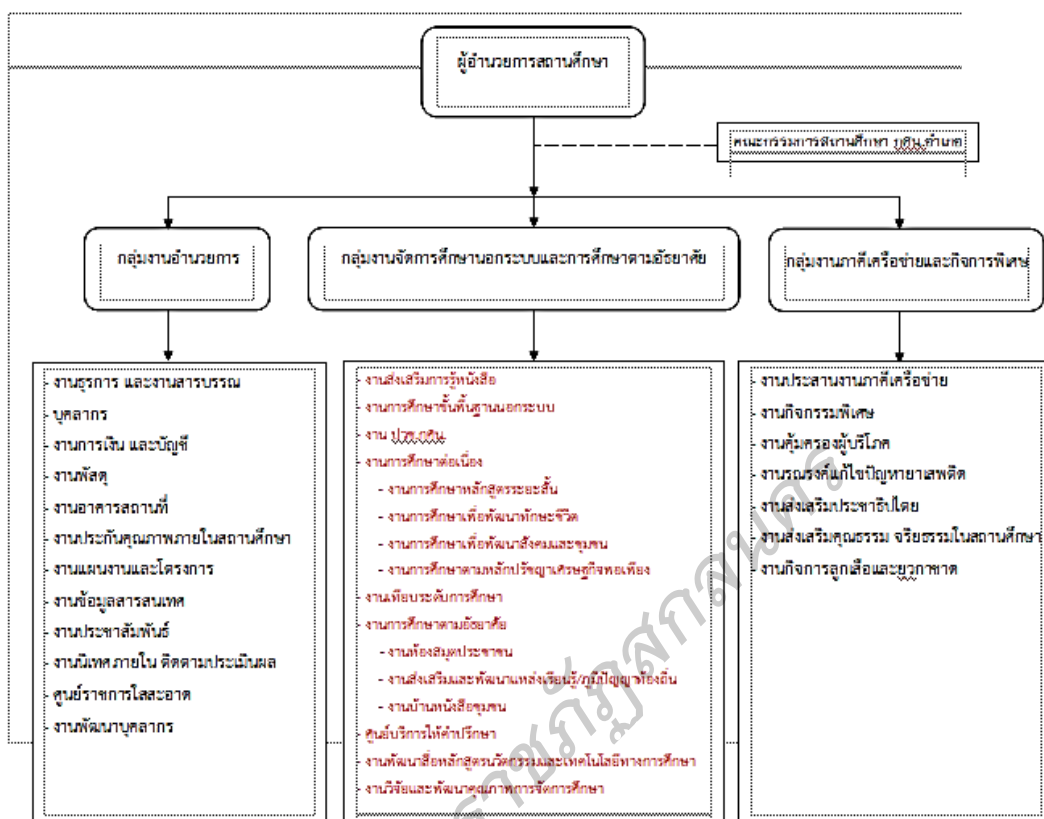


ภาพประกอบ 4 โครงสร้างการบริหารงาน สำนักงาน กศน.จังหวัด

มาตรา 18 ให้สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่ายการดำเนินงานของสถานศึกษา อาจจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนก็ได้ การจัดตั้ง ยุบ เลิก รวม การกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

มาตรา 19 ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งมีคณะกรรมการสถานศึกษา

มาตรา 20 ให้สำนักงาน จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบ ซึ่งเป็นระบบประกันคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายใน โดยได้รับความร่วมมือ ส่งเสริมและสนับสนุน จากภาคีเครือข่าย และสำนักงาน ระบบหลักเกณฑ์ และวิธีประกันคุณภาพภายในให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง



ภาพประกอบ 5 โครงสร้างการบริหารงาน กศน.อำเภอ

กิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่จัดในปัจจุบัน มีดังต่อไปนี้ (สำนักงาน กศน., 2553, หน้า 10 – 18)

1. กิจกรรมการศึกษานอกระบบ

1.1 การศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ ประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

1.2 การส่งเสริมการรู้หนังสือ

1.3 การศึกษาต่อเนื่อง

1.3.1 การศึกษาเพื่อพัฒนาการงานและอาชีพ

1.3.2 การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต

1.3.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน

2. กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย

- 2.1 การส่งเสริมการอ่าน
- 2.2 ห้องสมุดประชาชน
- 2.3 วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีดังนี้ (สำนักงาน กศน. 2553, หน้า 3)

1. กลุ่มเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

- 1.1 ผู้ด้อยโอกาส
- 1.2 ผู้พิการหรือทุพพลภาพ
- 1.3 ผู้สูงอายุ
- 1.4 ชนต่างวัฒนธรรม
- 1.5 ประชาชนทั่วไปที่มีความสนใจใฝ่เรียนรู้

2. กลุ่มเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาความสามารถในเชิงการแข่งขันทาง

เศรษฐกิจ

- 2.1 ผู้อยู่ในวัยแรงงานที่อยู่นอกระบบ
- 2.2 ผู้อยู่ในวัยแรงงานที่อยู่ในระบบ

**อำนาจและหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัย กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2**

อำนาจและหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 10 มีนาคม 2551 เรื่อง การกำหนดอำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่ายเพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

4. จัด ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินในพื้นที่
5. จัด ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. วิจัยและพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษานอกระบบ
7. ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์
8. กำกับ ดูแล ตรวจสอบ นิเทศภายใน ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
9. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
10. ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดและพัฒนากิจการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
11. ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด
12. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

พนัชกร ภูบรม (2556, บทคัดย่อ) พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมหมาย โอภาส (2558, หน้า 75) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า 1) ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับ .01

พงษ์พิพัฒน์ พิมปัดชา (2559, หน้า 114 – 115) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู องค์ประกอบการเป็นผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และองค์ประกอบการได้รับการยอมรับตามลำดับ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูทั้ง 5 ขั้นตอน เมื่อเรียนตามลำดับค่าเฉลี่ยพบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยขั้นตอนติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ขั้นตอนการกำหนดพันธกิจ และขั้นตอนการนิเทศการสอน ตามลำดับ

ธูมากร เจตีย์คำ (2559, หน้า 78) ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก สรุปผลการวิจัยไว้ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพครู ร้อยละ 90.94 และมีสถานภาพผู้บริหารสถานศึกษาร้อยละ 9.06 กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ร้อยละ 47.13 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ร้อยละ 52.87
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ
3. ประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ

จากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานงบประมาณ ตามลำดับ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคันทรบุรี โดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรุณรุ่ง เชื้ออารีย์สุขสกุล และ ธีระวัฒน์ จันทิก (2559, หน้า 856 - 857) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์การที่ประสบความสำเร็จที่จะนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาปรับใช้ในองค์การ จำนวน 3 กรณีศึกษา 1) กรณีศึกษาบริษัทเครื่องดื่มไทยจำกัด (มหาชน) 2) กรณีศึกษาบริษัทสังหาริมทรัพย์จำกัด (มหาชน) 3) กรณีศึกษาบริษัทค้าปลีกไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า องค์การในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา รวมถึงความท้าทายในการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์การต่าง ๆ ที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง องค์การมีความจำเป็นต้องปรับตัว องค์การต้องสร้างบุคลากรและผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ให้มีภาวะผู้นำที่เก่งและดี เพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณสมบัติ ประการแรก เป็นผู้วิสัยทัศน์ เพื่อหาเส้นทางที่ดีที่สุดให้กับองค์การ ประการที่สอง ผู้นำต้องมีทักษะการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ความมั่นใจในการจะเอาชนะอุปสรรค และมุ่งสู่เป้าหมาย สร้างความเชื่อมั่นเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติงาน ที่ดีและคิดเชิงบวก เพื่อเห็นภาพที่ดีขององค์การ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีในการปฏิบัติงานเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 3) การกระตุ้นทางปัญญา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลสนับสนุน เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา

เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม 4) คำนี้ถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและพัฒนาจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ ประการที่สาม ผู้นำ จะต้องทำหน้าที่ในการปรับเปลี่ยน จัดวางและใช้ทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสม ประการที่สี่ การสร้างเสริมพลังอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการสร้างกระบวนการวิธี ที่ทำให้บุคคลในองค์การได้ดึงเอาความสามารถของตนเองออกมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา งานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เมื่อผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี คุณสมบัติเป็นแบบอย่างที่ดีตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นก็จะนำองค์การก้าวข้ามการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ความมุ่งหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความพอใจในองค์การซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จขององค์การอย่าง ยั่งยืน

บุญชนะ เมฆโต (2560, หน้า 53) ได้วิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันขององค์การ และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับ ปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันขององค์การ และการตั้งใจลาออกของ พนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ซึ่งประชากรที่เก็บได้มี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 93.2% จากประชากรทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหา ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และใช้สถิติอ้างอิงได้แก่ การหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์การและการตั้งใจลาออกของพนักงาน และใช้การ วิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Stepwise เพื่อหา อำนาจการทำนายความผูกพันต่อองค์การและการตั้งใจลาออกของพนักงานโดยมีภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนาย ซึ่งเป็นการทดสอบเพิ่มเติมนอกเหนือจากคำถาม วิจัยหลัก

ผลการศึกษา ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient) ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์การ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า การรับรู้ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.459, p < 0.01$) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรายองค์ประกอบกับความผูกพันต่อองค์การรายองค์ประกอบ พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกองค์ประกอบ (ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมีและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การทุกองค์ประกอบ (ได้แก่ การพูดถึงองค์การเฉพาะในแง่บวก ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป และการได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์การ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r > 0.256, P < 0.01$) มีเพียงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การองค์ประกอบการพูดถึงองค์การในแง่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.256, p < 0.05$) จากผลที่พบนี้จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ที่ตั้งไว้

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient) ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 2 การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.344, p < 0.01$) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรายองค์ประกอบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกองค์ประกอบ (ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมีและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) มีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r > -0.306, P < 0.01$) มีเพียงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบคำนึงถึงปัจเจกบุคคลเพียงองค์ประกอบเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.240, p < 0.05$) จากผลที่พบนี้จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ที่ตั้งไว้

เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, หน้า 204 – 205) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนตามความคิดเห็นของ

ผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารมากกว่าครูผู้สอน

สอนนารินทร์ ปัทม (2559, หน้า, 202) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยด้านงบประมาณ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 184 - 188) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
- 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน
- 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมแตกต่างกัน ส่วนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน
- 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 7) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน นำเสนอ 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีเป้าประสงค์ในการทำงาน และ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีการระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาที่

เกิดขึ้น และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 นำเสนอ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน การพัฒนาครูและบุคลากร ควรพัฒนาครูด้านการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพพร้อมกับการ เลื่อนขั้นวิทยะฐานะทางวิชาการ 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประเมินตามสภาพ จริง มีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อปฏิบัติด้านการประเมินผล และ 3) ด้านการออกจากราชการ ควรดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และ เน้นการมีส่วนร่วมทุกฝ่าย

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Ronald Jacson (2004, p. 115) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของคนดี ผู้บริหารระดับสูง และทีมวิชาการ พบว่าทุกกลุ่มมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมากกว่าภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนทีม วิชาการจะใช้ความพยายามพิเศษ ความมีประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ ภายใต้ผู้นำภาวะ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Aube and Rousseau (2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นใน เป้าหมายของทีมและประสิทธิภาพ ของทีม: บทบาทของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในงาน และพฤติกรรมให้การ สนับสนุน กลุ่มตัวอย่าง 74 ทีมที่ทำงานในองค์กรแคนาดา 13 แห่ง พบว่า ความมุ่งมั่นในเป้าหมายของทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของทีม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ในงานลดความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นในเป้าหมาย ของทีม และผลการปฏิบัติงานของทีม นอกจากนี้พฤติกรรมให้การสนับสนุนนำมา ซึ่งความสัมพันธ์ ของความมุ่งมั่นในเป้าหมายของทีมกับผลการปฏิบัติงานของทีม

Moghaddam and Kambiz (2006: unpagged) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรขนาด ใหญ่ที่มีการจัดการด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจทางจิตใจของผู้นำ มีการเปลี่ยนแปลง โดยใช้แบบจำลองพฤติกรรมและอำนาจของผู้นำแต่ละคนในองค์กร เพื่อศึกษาผลของพฤติกรรมภาวะของความเป็นผู้นำและอำนาจ พบว่า การมีส่วนร่วมส่ง ผลกระทบด้านพฤติกรรมและอำนาจบนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

Monroe (2007, pp. ii-iii) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเครียดในการบริหาร และระดับความพึงพอใจในงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย รัฐอาริโซนา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในอาริโซนา มีภาระงานที่สูง มากเกินไป ซึ่งเป็นความยากลำบากในการปฏิบัติตามรัฐบาลกลางหรือของรัฐ นโยบาย

ของเซต และการใช้เวลาในการทำงานมากเกินไปก็เป็นแหล่งสำคัญของความเครียด ในการบริหาร (Administrative Stress) และยังได้ระบุว่า การทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ของพวกเขา ทำงานร่วมกับนักเรียนและผู้ปกครอง และการนำโดยเปลี่ยนแปลงเชิงบวก (Leading Positive Changes) ที่โรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่น่าพอใจมากที่สุดของการทำงานของพวกเขา นอกจากนี้พวกเขายังรายงานถึง ภาระงานที่มากเกินไป (Excessive Workload) อุปสรรคทางราชการ และใช้เวลามากเกินไปในการทำงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็น องค์ประกอบที่ทำให้งานของพวกเขาไม่น่าพึงพอใจที่สุด

Sarros (2008, p. 122) ได้ศึกษาบรรยากาศในการสร้างองค์กรสำหรับ นวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือเป็นองค์กรภาคส่วนเอกชนในประเทศออสเตรเลีย ที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 1,158 คน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศนวัตกรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับการแข่งขันขององค์กร และวัฒนธรรมองค์ในค่านิยมของผลการดำเนินงาน

Balyer A. (2012, p. 585) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูใหญ่ ตามการรับรู้ของครู จาก 6 โรงเรียนในเมืองอีสต์บรู๊ ประเทศตุรกี ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ ตามการรับรู้ของครูมีพฤติกรรมปฏิบัติ อยู่ในระดับสูง ในด้านของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

Albert & Olivia (2015, อ้างถึงในบุญชนะ เมฆโต 2560, หน้า 42) ได้ศึกษา ความเชื่อมโยงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการลาออกของพนักงานโดยมีทางเลือก ในงานเป็นตัวแปรปรับเปลี่ยน โดยมีพนักงานธนาคารเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 305 คน ผลการศึกษาค้นพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออก จากงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และพบว่าทางเลือกในงานไม่ได้มีอิทธิพลในการ ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการตั้งใจลาออก

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าว ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เมื่อ ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณสมบัติเป็นแบบอย่างที่ดีตามที่กล่าวมาแล้ว ข้างต้นก็จะนำองค์การก้าวข้ามการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของ ชุมชน สังคม ความมุ่งหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผาสุกใน สถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืนนั่นเอง

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ปีการศึกษา 2561 โดยมีผู้บริหารสังกัดศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดสกลนคร จำนวน 18 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

สังกัดศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดสกลนคร จำนวน 342 คน ผู้บริหารสังกัดศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดนครพนม จำนวน 12 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกระบบโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดนครพนม จำนวน 174 คน และผู้บริหาร สังกัดศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 7 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกระบบโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 108 คน รวมผู้บริหารทั้งสิ้น จำนวน 37 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกระบบโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 624 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 661 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ของศูนย์ การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan โดยใช้วิธีการ สุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) พบว่าต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 242 คน ในการวิจัย ในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกระบบโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 205 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 247 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 แบ่งขนาดสถานศึกษา จำนวน 37 สถานศึกษา จาก 3 จังหวัด ได้แก่ สกลนคร นครพนม มุกดาหาร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขนาด ตามลักษณะขนาด สถานศึกษา ดังนี้

2.1.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 9 สถานศึกษา

2.1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 16 สถานศึกษา

2.1.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 12 สถานศึกษา

ตาราง 3 จำนวนประชากรและจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดสกลนคร

ขนาดใหญ่	ผู้บริหาร	ครู ครู	ครู อาสาฯ	ครู กศน. ตำบล	ครู ครช.	รวม
อำเภอเมือง	1	1	5	28	34	69
อำเภอสว่างแดนดิน	1	1	3	20	10	35
อำเภอพรรณานิคม	1	2	5	17	6	31
อำเภอดงเจริญ	1	1	4	15	6	27
อำเภอบ้านม่วง	1	1	-	10	3	15
ขนาดกลาง						
อำเภอกุสุมาลย์	1	1	2	6	5	15
อำเภอเจริญศิลป์	1	-	-	5	6	12
อำเภอนิคมน้ำอูน	1	1	2	8	-	12
อำเภอโพนนาแก้ว	1	1	3	13	4	22
อำเภอวาริชภูมิ	1	2	2	5	2	12
อำเภออากาศอำนวย	1	1	4	10	5	21
ขนาดเล็ก						
อำเภอกุดบาก	1	-	-	4	3	8
อำเภอคำตากล้า	1	-	1	6	1	9
อำเภอโคกศรีสุพรรณ	1	-	2	7	8	18
อำเภอเต่างอย	1	1	2	8	-	12
อำเภอนิคมน้ำอูน	1	-	1	4	3	9
อำเภอภูพาน	1	-	1	9	7	18
อำเภอส่องดาว	1	1	2	3	3	10
รวม	18	14	39	177	112	360

จากตาราง 3 สรุปจำนวนประชากรในการวิจัยของจังหวัดสกลนครในครั้งนี้ มีผู้บริหาร จำนวน 18 คน ข้าราชการครู จำนวน 14 คน ครูอาสาสมัครฯ จำนวน 39 คน ครู กศน.ตำบล จำนวน 177 คน และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 112 คน รวมผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 360 คน

ตาราง 4 ประชากรจำนวนและจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดนครพนม

ขนาดใหญ่	ผู้บริหาร	ครู ครู	ครู อาสาฯ	ครู กศน. ตำบล	ครู ศรช.	รวม
อำเภอเมือง	1	2	6	15	1	25
อำเภอท่าอุเทน	1	1	2	9	4	17
อำเภอธาตุพนม	1	1	5	18	-	25
อำเภอนาแก	1	-	4	11	-	16
อำเภอศรีสงคราม	1	1	3	9	-	14
ขนาดกลาง						
อำเภอนาหว้า	1	1	3	9	1	15
อำเภอบ้านแพง	1	2	1	7	1	12
อำเภอปลาปาก	1	1	2	12	1	17
อำเภอโพนสวรรค์	1	1	1	7	-	10
อำเภอเรณูนคร	1	1	4	14	-	20
ขนาดเล็ก						
อำเภอนาทม	1	-	1	6	-	8
อำเภอวังยาง	1	-	2	4	-	7
รวม	12	11	34	121	8	186

จากตาราง 4 สรุปจำนวนประชากรในการวิจัยของจังหวัดนครพนมในครั้งนี้ มีผู้บริหาร จำนวน 12 คน ข้าราชการครู จำนวน 11 คน ครูอาสาสมัครฯ จำนวน 34 คน ครู กศน.ตำบล จำนวน 121 คน และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 18 คน รวมผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 186 คน

ตาราง 5 ประชากรจำนวนและจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดมุกดาหาร

ขนาดใหญ่	ผู้บริหาร	ครู	ครูอาสาฯ	ครู กศน.ตำบล	ครู ศรช.	รวม
อำเภอเมือง	1	2	3	14	12	32
อำเภอดำชะอี	1	1	3	11	3	19
ขนาดกลาง						
อำเภอหนองสูง	1	1	2	6	1	11
อำเภอดอนตาล	1	-	1	9	2	13
ขนาดเล็ก						
อำเภอนิคมน้ำอ้อย	1	1	1	9	2	14
อำเภอดงหลวง	1	1	2	7	5	16
อำเภอหว้านใหญ่	1	1	1	5	2	10
รวม	7	7	13	61	27	115

จากตาราง 5 สรุปจำนวนประชากรในการวิจัยของจังหวัดมุกดาหารในครั้งนี้ มีผู้บริหาร จำนวน 7 คน ข้าราชการครู จำนวน 7 คน ครูอาสาสมัครฯ จำนวน 13 คน ครู กศน.ตำบล จำนวน 61 คน และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 27 คน รวมผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 115 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างเจาะจงผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนสถานศึกษาอำเภอละ 1 คน ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารทั้งหมด จำนวน 37 คน ดังนี้

2.2.1 สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จาก 9 สถานศึกษา ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน

2.2.2 สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารทั้งหมด จาก 16 สถานศึกษา ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 16 คน

2.2.3 สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารทั้งหมด จาก 12 สถานศึกษา ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน

2.3 กลุ่มตัวอย่างกำหนดข้าราชการ ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในสถานศึกษาตามข้อ 2.1 จากทั้งหมด 37 สถานศึกษา มีครูผู้สอนทั้งสิ้น จำนวน 216 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มอย่างง่าย ผู้วิจัยจึงดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.3.1 กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 12 สถานศึกษา ข้าราชการ ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สถานศึกษา ละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 48 คน

2.3.2 กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 13 สถานศึกษา ข้าราชการ ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สถานศึกษา ละ 6 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน

2.3.3 กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 12 สถานศึกษา สุ่ม ข้าราชการ ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สถานศึกษา ละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 84 คน

ดังนั้นจึงได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 37 คน ข้าราชการ ครูอาสาสมัคร การศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 210 คน ได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ทั้งสิ้นจำนวน 247 คน ดังนี้

ตาราง 6 ประชากรจำนวนและจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดสกลนคร

สถานศึกษาขนาดใหญ่	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู,ครู อาสาสมัคร, ครู กศน. ตำบล,ครู ตรีช.	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู,ครู อาสาสมัคร, ครู กศน. ตำบล,ครู ตรีช.	รวม
อำเภอเมือง	1	68	69	1	7	8
อำเภอสว่างแดนดิน	1	34	35	1	7	8
อำเภอพรรณานิคม	1	30	31	1	7	8
อำเภอดงหลวง	1	26	27	1	7	8
อำเภอบ้านม่วง	1	14	15	1	7	8
สถานศึกษาขนาดกลาง						
อำเภอกุสุมาลย์	1	14	15	1	6	7
อำเภอเจริญศิลป์	1	11	12	1	6	7
อำเภอฟังโคน	1	11	12	1	6	7
อำเภอโพนนาแก้ว	1	21	22	1	6	7
อำเภอวาริชภูมิ	1	11	12	1	6	7
อำเภออากาศอำนวย	1	20	22	1	6	7
สถานศึกษาขนาดเล็ก						
อำเภอกุดบาก	1	7	8	1	4	5
อำเภอดำตาล	1	8	9	1	4	5
อำเภอโคกศรีสุพรรณ	1	11	12	1	4	5
อำเภอเต่างอย	1	8	9	1	4	5
อำเภอนิคมน้ำอูน	1	8	9	1	4	5
อำเภอภูพาน	1	17	18	1	4	5
อำเภอวังยาง	1	9	10	1	4	5
รวม	18	339	357	18	99	117

จากตาราง 6 สรุปจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยของจังหวัดสกลนครในครั้งนี้ มีผู้บริหาร จำนวน 18 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 99 คน รวมผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ทั้งสิ้น จำนวน 117 คน

ตาราง 7 ประชากรจำนวนและจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษา ตามอัครยาชัยอำเภอในจังหวัดนครพนม

สถานศึกษาขนาดใหญ่	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู, ครู อาสาสมัคร, ครู กศน. ตำบล, ครู ครช.	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู,ครู อาสาสมัคร, ครู กศน. ตำบล,ครู ครช.	รวม
อำเภอเมือง	1	24	25	1	7	8
อำเภอท่าอุเทน	1	16	17	1	7	8
อำเภอธาตุพนม	1	24	25	1	7	8
อำเภอนาแก	1	15	16	1	7	8
อำเภอศรีสงคราม	1	13	14	1	7	8
สถานศึกษาขนาดกลาง						
อำเภอนาหว้า	1	14	15	1	6	7
อำเภอบ้านแพง	1	11	12	1	6	7
อำเภอปลาปาก	1	16	17	1	6	7
อำเภอโพนสวรรค์	1	9	10	1	6	7
อำเภอเรณูนคร	1	19	20	1	6	7
สถานศึกษาขนาดเล็ก						
อำเภอนาทม	1	7	8	1	4	5
อำเภอวังยาง	1	6	7	1	4	5
รวม	12	174	186	12	73	85

จากตาราง 7 สรุปจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยของจังหวัดนครพนมในครั้งนี้ มีผู้บริหาร จำนวน 12 คน ข้าราชการครู, ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน, ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 73 คน รวมผู้บริหาร และครูผู้สอนทั้งสิ้น จำนวน 85 คน

ตาราง 8 ประชากรจำนวนและจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดมุกดาหาร

สถานศึกษาขนาดใหญ่	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู, ครูอาสาสมัคร, ครู กศน. ตำบล, ครู ตรีช.	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้าราชการครู, ครูอาสาสมัคร, ครู กศน. ตำบล, ครู ตรีช.	รวม
อำเภอเมือง	1	31	32	1	7	8
อำเภอดำชะอี	1	18	19	1	7	8
สถานศึกษาขนาดกลาง						
อำเภอหนองสูง	1	10	12	1	6	7
อำเภอดอนตาล	1	12	13	1	6	7
สถานศึกษาขนาดเล็ก						
อำเภอนิคมน้ำอ้อย	1	13	14	1	4	5
อำเภอดงหลวง	1	15	16	1	4	5
อำเภอหว้านใหญ่	1	9	10	1	4	5
รวม	7	108	115	7	38	45

สรุปจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยของจังหวัดมุกดาหารในครั้งนี้ มีผู้บริหาร จำนวน 7 คน ข้าราชการครู, ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน, ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 38 คน รวมผู้บริหาร ข้าราชการครู, ครูอาสาสมัคร

การศึกษานอกโรงเรียน, ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน รวมทั้งสิ้น
จำนวน 45 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating Scale) ในการตอบแบบสอบถามผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการวิจัยจาก
ผู้บริหารโดยตรง และจากข้าราชการครู, ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน, ครู กศน.
ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ
แบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาที่
ปฏิบัติงาน ศูนย์การศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัด
ที่สังกัด มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ข้าราชการครู

1.3 ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน

1.4 ครู กศน.ตำบล

1.5 ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2. ขนาดของสถานศึกษา

2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก

2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง

2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่

3. ศูนย์การศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

อำเภอในจังหวัดที่สังกัด

3.1 จังหวัดสกลนคร

3.2 จังหวัดนครพนม

3.3 จังหวัดมุกดาหาร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า
5 ระดับ จาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ เรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert
Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความ
คิดเห็นเกี่ยวกับการระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์
การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์
ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย
และน้อยที่สุด แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธี
ของ เรนซีสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด เอกสาร และผลงานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. นำความรู้ที่ได้ มาร่างแบบสอบถาม ชื่นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย
3. ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
4. นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) ด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ จำนวน 5 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย
 - 4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 - 4.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 - 4.3 นางพรทิพย์พา คาวีวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร
 - 4.4 นางหงษา ปักสังคะเนย์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครพนม
 - 4.5 นางสาวบุญส่ง บุญทุด ครูชำนาญพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองมุกดาหาร

การพิจารณาความสอดคล้องระหว่างคำถามกับตัวแปร โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามตรงหรือสอดคล้องกับนิยามตัวแปร

0 เมื่อไม่แน่ใจหรือข้อคำถามมีลักษณะคลุมเครือไม่ชัดเจน

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่ตรงหรือไม่สอดคล้องกับนิยามตัวแปร

จากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (Index of Item

Objective Congruence: IOC)

โดยใช้สูตร
$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องข้อคำถามกับความมุ่งหมาย

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากการหาค่าดัชนีความสอดคล้องกัน หากข้อคำถามที่มีค่า .05 – 100 จะคัดเลือกไว้ และข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ต่ำกว่า .05 จะพิจารณาปรับปรุงหรือไม่คัดเลือกไว้พิจารณา

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู, ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน, ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 จำนวน 50 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และด้านประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1

6. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Coerelation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าประสิทธิสหสัมพันธ์แอลฟา (α -Coerelation) ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coerelation) ของครอนบาค (Cronbach's α - Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 116 – 119)

หาค่าค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษารายข้ออยู่ระหว่าง 0.482 – 0.832 และค่าค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 รายข้ออยู่ระหว่าง 0.377 – 0.815 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา รายข้ออยู่ระหว่าง 0.975 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 รายข้ออยู่ระหว่าง 0.985

7. นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
อีกครั้ง
8. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร นครพนม และมุกดาหาร เพื่อตอบขอความร่วมมือในการทำวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยไปยังสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำตามลำดับดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบดูความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

3. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปหาค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 100 - 102)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 100 - 102)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัย

อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) โดยใช้การทดสอบค่า (f-test) ถ้าค่าความสัมพันธ์ (r) เป็นลบแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาทั้งสองชุดมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้าม หากค่าความสัมพันธ์ (r) เป็นบวกแสดงว่าตัวแปรทั้งสองชุดมีความสัมพันธ์กันในทางเดียวกันและใช้เกณฑ์การแปลความหมายระดับของความสัมพัทธ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552, หน้า 314)

0.90 ขึ้นไป	หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก
0.70-0.89	หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง
0.30-0.69	หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง
ต่ำกว่า 0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ
0.00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1. ค่าเฉลี่ย (Mean)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

- 2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)
- 2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สัน (Pearson's Product Moment Correlation)
- 2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Crobach's Alpha coefficient)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ว่า “ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน โดยใช้ค่าสถิติทดสอบแบบเอฟเทส (f-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe -Method)

3.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ว่า “ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน” โดยค่าสถิติทดสอบแบบเอฟเทส (f-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe -Method)

3.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยใช้ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)

3.6 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2” โดยใช้ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

เมื่อวิเคราะห์ถ้าผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จะนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนั้น ๆ มาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยจำแนกเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน คีษานินเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน แล้วสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยผู้เชี่ยวชาญมีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.โซชา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไพหล คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. นางพรทิพย์พา คาวีวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร

4. นางรุ่งทิภา ศรีวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม
 5. นายภัทร ภัทรกุลบดินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมุกดาหาร
 6. นางอรุณรุ่ง โยธาสิงห์ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร
 7. นายมงคล แก้วดี ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพรรณานิคม
 8. นางหงษา ปักสังคะเนย์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครพนม
 9. นายเพียร แสงวงบุญ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองมุกดาหาร
 10. นางเรืองอุไร พิบูลย์ ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภวาริชภูมิ
- การวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน ผู้วิจัยมี
ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้
1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำคำสัมภาษณ์จากผู้ถูก
สัมภาษณ์มาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของแต่ละบุคคล และจัดลำดับ
ความสำคัญและคุณลักษณะ ของข้อมูล
 2. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่จัดลำดับความสำคัญแล้วนำมา
เปรียบเทียบกับข้อมูลทางเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะทราบถึงลักษณะ ที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล
 3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาต่าง ๆ มาทำการ
วิเคราะห์ข้อมูล ร่วมกันอย่างเป็นระบบและนำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน แสดง
ความสำคัญของข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์และเขียนรายงานข้อมูล
ที่ได้จากการศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ t – test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F – test
df	แทน	ระดับชั้นความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน(Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน(Mean of Squares)
%	แทน	ร้อยละ
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

R_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
X_2	แทน	ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
X_3	แทน	ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำและเป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร
X_4	แทน	ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์
X_5	แทน	มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
X_6	แทน	ความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน
X_7	แทน	ความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร
X_8	แทน	ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน
X_t	แทน	ภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
Y	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา
Y_1	แทน	ด้านงานอำนวยการ
Y_2	แทน	ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
Y_3	แทน	ด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ
Y_t	แทน	ภาพรวมของประสิทธิผลของสถานศึกษา
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจพยากรณ์
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

- B แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ
- β แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
- S.E._b แทน ค่าความคาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
- S.E._{est} แทน ค่าความคาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของการพยากรณ์
- Y' แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
- Z' แทน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดโดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ว่า “ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน โดยใช้ค่าสถิติทดสอบแบบเอฟเทส (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ว่า “ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน” โดยค่าสถิติทดสอบแบบเอฟเทส (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe -Method) ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

5. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)

6. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยการเมื่อวิเคราะห์

ถ้าผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จะนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนั้น ๆ มาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน โดยจำแนกเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน คีศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน แล้วสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จำนวนทั้งสิ้น 247 คน

ปรากฏผลดังตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และจังหวัดที่สังกัด

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	37	15.00
2. ข้าราชการครู	26	10.50

ตาราง 9 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
3. ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน	58	23.50
4. ครู กศน.ตำบล	87	35.20
5. ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	39	15.80
ขนาดสถานศึกษา		
1. สถานศึกษาขนาดเล็ก	52	21.10
2. สถานศึกษาขนาดกลาง	107	43.30
3. สถานศึกษาขนาดใหญ่	88	35.60
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดที่สถานศึกษาสังกัด		
1. สกลนคร	117	47.40
2. นครพนม	85	34.40
3. มุกดาหาร	45	18.20
รวม	247	100.00

จากตาราง 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 247 คน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า เป็นผู้บริหาร จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 เป็นข้าราชการครู จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 เป็นครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 35.20 เป็นครู กศน.ตำบล จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 35.20 เป็นครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.80

เมื่อจำแนกตามขนาดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดกลาง จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 ขนาดใหญ่ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 และน้อยที่สุดขนาดเล็ก จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามจังหวัดที่ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอสังขัต พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามส่วนใหญ่เป็นผู้อยู่ในจังหวัดสกลนคร จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 รองลงมาอยู่ในจังหวัดนครพนม จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 และน้อยที่สุดอยู่ในจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.20 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และเทียบเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.1 ระดับภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวม

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (X_1)	4.59	.49	มากที่สุด	2
2. สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (X_2)	4.55	.51	มากที่สุด	4
3. ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ (X_3)	4.55	.53	มากที่สุด	4

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
4. ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการ เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (X_4)	4.51	.50	มากที่สุด	6
5. มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จ (X_5)	4.54	.47	มากที่สุด	5
6. ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X_6)	4.55	.47	มากที่สุด	4
7. ความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของ บุคลากรในองค์กร (x_7)	4.56	.50	มากที่สุด	3
8. ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมี ส่วนร่วม (x_8)	4.62	.48	มากที่สุด	1
รวม	4.55	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์
การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียง
เหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก
คือ ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.62$) ด้านความ
เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ($\bar{X} = 4.59$) และด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญา
ของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.56$) ตามลำดับ

1.2 ระดับภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์
การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียง
เหนือตอนบน 2 รายด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมากระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. กำหนดทิศทางขององค์กรมีความเกี่ยวข้องหรือให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและนำไปปฏิบัติได้	4.61	.54	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารมีกลยุทธ์หรือแนวทางที่จะ ดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.57	.55	มากที่สุด	2
รวม	4.59	.49	มากที่สุด	

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ กำหนดทิศทางขององค์กรมีความเกี่ยวข้องหรือให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.61$) และผู้บริหารมีกลยุทธ์หรือแนวทางที่จะดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.57$) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมากระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้าน สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

ด้านสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
1. ผู้บริหารมีการชี้แจงหรือสื่อสารเรื่องที่สำคัญให้บุคลากรรับทราบด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรรับรู้เข้าใจและปฏิบัติได้	4.54	.58	มากที่สุด	2
2. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้สื่อสารโต้ตอบแบบ 2 ทิศทางเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน	4.52	.61	มากที่สุด	3
3. มีการส่งเสริมและ/หรือพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.60	.59	มากที่สุด	1
รวม	4.55	.51	มากที่สุด	

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ($\bar{x} = 4.60$) ผู้บริหารมีการชี้แจงหรือสื่อสารเรื่องที่สำคัญให้บุคลากรรับทราบด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรรับรู้เข้าใจและปฏิบัติได้ ($\bar{x} = 4.54$) และมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้สื่อสารโต้ตอบแบบ 2 ทิศทางเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ($\bar{x} = 4.52$) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมากระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ

ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารทำงานด้วยความมั่นใจในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของครูในการปฏิบัติ	4.53	.60	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารแนะนำ และเอาใจใส่ประสพการณ์เกี่ยวกับการทำงานมาแลกเปลี่ยน สนทนากับครูเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม	4.56	.59	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารพูดโน้มน้าวชักจูง แสดงความสามารถให้ครูยอมรับ รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจให้ครูปฏิบัติตามหน้าที่	4.57	.62	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารรับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการทำงานให้แก่ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน	4.56	.66	มากที่สุด	3
รวม	4.55	.53	มากที่สุด	

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารพูดโน้มน้าวชักจูงแสดงความสามารถให้ครูยอมรับ รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจ ให้ครูปฏิบัติตามหน้าที่ ($\bar{X} = 4.57$) ผู้บริหารแนะนำและเอาใจใส่ประสพการณ์เกี่ยวกับการทำงานมาแลกเปลี่ยน สนทนากับครูเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 4.56$) และผู้บริหารรับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการทำงานให้แก่ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.56$) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมากระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. เสนอความเห็น มุมมองที่แปลกใหม่และวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.49	.58	มาก	3
2. เป็นผู้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานหรือกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง	4.52	.58	มากที่สุด	1
3. ริเริ่มงานใหม่ เพื่อเพิ่มคุณค่าในงานปัจจุบัน หรือแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานในขอบเขตรับผิดชอบ	4.51	.62	มากที่สุด	2
รวม	4.51	.50	มากที่สุด	

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ เสนอความเห็นมุมมองที่แปลกใหม่และวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ รียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ เป็นผู้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานหรือกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.52$) ริเริ่มงานใหม่เพื่อเพิ่มคุณค่าในงานปัจจุบัน หรือแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานในขอบเขตรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.51$) และเสนอความเห็น มุมมองที่แปลกใหม่และวิจารณ์เชิง

สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.49$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมากระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของความสำเร็จขององค์กร	4.44	.59	มากที่สุด	4
2. สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วง	4.51	.63	มากที่สุด	3
3. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการนำเอาค่านิยมไปสู่การปฏิบัติและนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน	4.57	.55	มากที่สุด	2
4. ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร	4.63	.54	มากที่สุด	1
รวม	4.54	.47	มากที่สุด	

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของความสำเร็จขององค์กร และมากที่สุด 3 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ

ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ และองค์กร ($\bar{X} = 4.63$) บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการนำเอาค่านิยมไปสู่การปฏิบัติและนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน ($\bar{X} = 4.57$) และสามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วง ($\bar{X} = 4.51$) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาจาการ์และการศึกษาตามอัครยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน

ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรวมกันอุทิศตนเพื่อองค์กร ร่วมกันแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะทำงานให้สำเร็จตามกำหนด	4.51	.60	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้กำลังใจในการทำงาน เป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน	4.55	.60	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย	4.56	.56	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	4.57	.56	มากที่สุด	1
รวม	4.55	.47	มากที่สุด	รวม

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.57$) ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.56$) และผู้บริหารกระตุ้นให้กำลังใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.55$) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความมากระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความสามารถในกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร

ด้านความสามารถในกระตุ้นทางปัญญา ของบุคลากรในองค์กร	คาสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงาน เห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงาน มากยิ่งขึ้น	4.55	.56	มากที่สุด	2
2. ให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความ คิดเห็นมุมมองในด้านต่าง ๆ	4.56	.62	มากที่สุด	1
3. มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาของ การทำงานโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน	4.55	.60	มากที่สุด	3
รวม	4.56	.50	มากที่สุด	

จากตาราง 17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ให้โอกาส

แก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นมุมมองในด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.56$) สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.55$) และมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาของการทำงานโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.55$) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความสามารถในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

ด้านความสามารถในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.59	.56	มากที่สุด	3
2. ปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.60	.55	มากที่สุด	2
3. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร	4.66	.55	มากที่สุด	1
รวม	4.62	.48	มากที่สุด	

จากตาราง 18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 4.66$) ปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.60$) และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.59$) ตามลำดับ

ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตาม

อัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ว่า “ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และเทียบเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.1 ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมและรายด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 19

ตาราง 19 ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวม

ด้านประสิทธิผล	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. งานอำนวยการ (Y_1)	4.49	.39	มาก	3
2. งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัย (Y_2)	4.50	.40	มาก	2
3. งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ (Y_3)	4.55	.39	มากที่สุด	1
รวม	4.52	.38	มากที่สุด	

จากตาราง 19 พบว่า ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 งาน คือ งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ ($\bar{X} = 4.55$) และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ การศึกษานอกระบบและงานการศึกษาตามอัยาศัย ($\bar{X} = 4.50$) และงานอำนวยการ ($\bar{X} = 4.49$)

2.2 ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอก กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 รายด้าน ปรากฏผลดังตาราง 20

ตาราง 20 ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานอำนวยการ

งานอำนวยการ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
งานธุรการ / งานสารบรรณ	4.42	.55	มาก	8
1. มีการดำเนินการด้านงานธุรการ / งานสาร บรรณของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและ สามารถปฏิบัติได้จริง	4.44	.60	มาก	
2. มีการจำแนกจัดเก็บหนังสือรับหรือส่งไว้ อย่างเป็นระบบและเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน เพื่อสะดวกในการค้นคว้าอ้างอิง	4.40	.63	มาก	
งานบุคลากร / สวัสดิการ	4.41	.51	มาก	9
3. มีการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง และจัดทำแผน อัตราค่าจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สถานศึกษา พิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือน การเลิกจ้าง อย่างเหมาะสม เป็นธรรม	4.35	.60	มาก	
4. สถานศึกษาทำการวิเคราะห์และกำหนด หลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความ ต้องการ จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครู และบุคลากรทางการศึกษา	4.47	.58	มาก	
งานการเงินและบัญชี	4.48	.47	มาก	6
5. สถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการ วิธีปฏิบัติที่ชัดเจน	4.45	.58	มาก	

ตาราง 20 (ต่อ)

งานอำนวยการ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
6. มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง	4.51	.59	มากที่สุด	
7. มีการจัดโครงสร้างและสายงาน การบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.50	.59	มาก	
งานพัสดุ	4.50	.48	มาก	5
8. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านพัสดุ (Flow Chart) ของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน	4.50	.55	มาก	
9. การจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการได้ถูกต้องตามวงเงินที่ได้รับจัดสรร และจัดทำบัญชีพัสดุที่คลังจัดเก็บที่มีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน	4.48	.58	มาก	
10. สถานศึกษามีการรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปี / รายงานการขอจำหน่ายพัสดุต่อหัวหน้าส่วนราชการ ภายใน 30 วันทำการ หลังสิ้นปีงบประมาณ	4.51	.59	มากที่สุด	
งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.48	.53	มาก	7
11. มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สอดคล้องและครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้	4.48	.53	มาก	
1) มาตรฐานการศึกษาของชาติ				
2) เอกลักษณ์ของสถานศึกษา				

ตาราง 20 (ต่อ)

งานอำนวยการ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
3) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ การประกันคุณภาพการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ 4) สารการเรียนรู้และกระบวนการ เรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา 5) ศักยภาพผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น				
งานแผนงานและโครงการ	4.53	.48	มากที่สุด	2
12. สถานศึกษามีการจัดทำรายงานผลการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปสู่การ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งรองรับการประกันคุณภาพภายนอก อย่างมีประสิทธิภาพ	4.53	.60	มากที่สุด	
13. สถานศึกษามีกิจกรรม / โครงการ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กิจกรรมที่ ปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนสอดคล้องกับเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.53	.54	มากที่สุด	
งานข้อมูลสารสนเทศ / งานประชาสัมพันธ์	4.53	.55	มากที่สุด	3
14. สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศมีความ ถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้	4.53	.55	มากที่สุด	
งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา	4.57	.56	มากที่สุด	1
15. สถานศึกษามีการนำเสนอการประชุมแก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และจัดส่งรายงาน การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ให้หน่วยงานต้นสังกัด ภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.57	.56	มากที่สุด	

ตาราง 20 (ต่อ)

งานอำนวยการ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
งานนิเทศติดตามและประเมินผล	4.53	.58	มากที่สุด	4
16. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาความ ต้องการนิเทศของสถานศึกษา จัดทำแผนและ คณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา	4.53	.58	มากที่สุด	
รวม	4.49	.39	มาก	

จากตาราง 20 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาศูนย์การศึกษาจากระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้าน
อำนวยการโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า
อยู่ในระดับมาก 5 งาน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ
งานพัสดุ ($\bar{x} = 4.41$) งานการเงิน / บัญชี ($\bar{x} = 4.48$) และงานประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา ($\bar{x} = 4.48$) และอยู่ในระดับมากที่สุด 4 งาน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.57$)
งานแผนงานและโครงการ ($\bar{x} = 4.53$) และงานข้อมูลสารสนเทศ / งานประชาสัมพันธ์
($\bar{x} = 4.53$) ตามลำดับ

ตาราง 21 ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัย

งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
งานส่งเสริมการรู้หนังสือ	4.48	.52	มาก	7
1. มีการออกแบบกิจกรรม / ตัวบ่งชี้ และจัดทำคู่มือกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน	4.44	.58	มาก	

ตาราง 21 (ต่อ)

งานการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
2. คุณภาพการให้บริการมีประโยชน์และ ความรู้ / ทักษะ / ประสบการณ์การเรียนรู้	4.52	.56	มากที่สุด	
งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน / งานปวช. กศน./ งานการศึกษาต่อเนื่อง	4.54	.42	มากที่สุด	8
3. จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้ / ทักษะ/ ประสบการณ์เรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.47	.58	มาก	
4. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการ เรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข	4.54	.58	มากที่สุด	
5. ครู / วิทยากร มีความรู้ความสามารถใน การบริการ เช่น การตอบคำถาม ชี้แจงข้อ สงสัย แนะนำ	4.53	.55	มากที่สุด	
6. มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมี วิธีการประเมินที่หลากหลาย	4.55	.53	มากที่สุด	
7. มีการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐาน การเรียนรู้ / ตัวชี้วัด / กิจกรรมการเรียนรู้	4.59	.56	มากที่สุด	
8. หลักสูตรอาชีพกลุ่มสนใจหลักสูตรระยะสั้น มีความสอดคล้องกับความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย	4.56	.54	มากที่สุด	
9. หลักสูตรอาชีพกลุ่มสนใจหลักสูตรระยะสั้น มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่	4.51	.56	มากที่สุด	
10. ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ ในชีวิตประจำวันและต่อยอดอาชีพเดิม เสริม รายได้ให้กับตนเองและครอบครัว	4.59	.53	มากที่สุด	

ตาราง 21 (ต่อ)

งานการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
งานเทียบระดับการศึกษา	4.40	.61	มาก	9
11. สถานศึกษาได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ การรับสมัคร และมอบหมายให้ครูมีการแนะ แนวการรับสมัคร ตรวจสอบคุณสมบัติของ ผู้เข้ารับการประเมินเทียบระดับการศึกษา	4.37	.73	มาก	
12. สถานศึกษามีการปฐมนิเทศผู้เทียบระดับ การศึกษา เพื่อให้ผู้สมัครเข้ารับการประเมิน เทียบระดับการศึกษา ได้มีความรู้ความเข้าใจ	4.39	.70	มาก	
13. สถานศึกษามีแนวทางการจัดทำแฟ้ม ประมวลประสบการณ์ และชี้แจงให้ผู้เทียบ ระดับฯ มีความรู้ ความเข้าใจการจัดทำแฟ้ม ประมวลประสบการณ์	4.45	.69	มาก	
14. สถานศึกษามีการดำเนินการติดตามผู้ผ่าน การประเมินเทียบระดับการศึกษาสามารถนำ ผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์	4.40	.70	มาก	
งานการศึกษิตตามอัธยาศัย	4.55	.45	มากที่สุด	1
งานห้องสมุดประชาชน	4.55	.54	มากที่สุด	
15. อาคารมีสภาพเหมาะสมมั่นคงแข็งแรง ปลอดภัยและมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ จัดการเรียนรู้	4.55	.55	มากที่สุด	
16. มีการจัดทำแผน / โครงการที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทชุมชน และเครือข่าย มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมห้องสมุด	4.55	.55	มากที่สุด	
17. มีเว็บไซต์ และระบบเชื่อมโยง เพื่อการ ประชาสัมพันธ์และเชื่อมโยงเครือข่าย	4.56	.57	มากที่สุด	

ตาราง 21 (ต่อ)

งานการศึกษาจากระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
18. มีการจัดกิจกรรมและพัฒนารูปแบบ กิจกรรมการอ่านและการเรียนรู้ด้วยสื่อที่ หลากหลาย	4.54	.59	มากที่สุด	
งานพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้/ ภูมิปัญญา	4.52	.48	มากที่สุด	2
19. มีการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาคุณภาพทั้งในและนอก สถานศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา	4.48	.56	มาก	
20. มีการประสานความร่วมมือ วางแผนกับ สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษา โดยส่งเสริมการใช้ แหล่งเรียนรู้ที่แต่ละแห่งมี เพื่อใช้ประโยชน์ ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน	4.55	.56	มากที่สุด	
21. มีส่วนรวมในการส่งเสริม สนับสนุนให้ เพื่อนครูได้ใช้แหล่งเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษาในการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมถึงภูมิปัญญา ท้องถิ่น	4.53	.59	มากที่สุด	
งานบ้านหนังสือชุมชน กศน.	4.52	.47	มากที่สุด	3
22. การส่งเสริมการจัดกิจกรรมในบ้าน หนังสือชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดหา หนังสือหมุนเวียน เปิดสอนกลุ่มอาชีพ จัดโครงการบริจาคหนังสือ ฯลฯ	4.48	.59	มาก	

ตาราง 21 (ต่อ)

งานการศึกษาจากระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
23. การส่งเสริมการจัดมุมต่าง ๆ ในบ้าน หนังสือชุมชน เช่น จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ จัดส่งบุคลากรช่วยจัด ให้คำปรึกษาแนะนำ จัดทำเอกสารแนวทาง ฯลฯ	4.54	.56	มากที่สุด	
23. มีการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เพื่อให้ ผู้เรียนเกิดการพัฒนา เป็นกิจกรรมต่อเนื่อง จากบริการศึกษาและรวบรวมข้อมูล จะช่วย ให้ผู้เรียนได้รับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ตรงกับ ความต้องการ ในการส่งเสริม พัฒนา ตลอดจนแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	4.53	.56	มากที่สุด	
งานศูนย์ให้บริการคำแนะนำปรึกษา (Advice Center)	4.43	.60	มาก	7
24. มีการศึกษาสำรวจ รวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับตัวผู้เรียนทางด้านการศึกษา อาชีพ บุคลิกภาพ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเมื่อนำข้อมูล มาวิเคราะห์ และจัดระบบแล้วจะทำให้ผู้แนะ แนวได้รู้จักผู้เรียน และสามารถให้ความ ช่วยเหลือส่งเสริมและพัฒนาได้อย่างถูกต้อง สามารถช่วยให้ผู้เรียน หรือผู้รับบริการเข้าใจ ตนเองและยอมรับตนเอง	4.43	.60	มาก	
งานพัฒนาสื่อ, หลักสูตร, นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา	4.49	.50	มาก	6
25. มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน และ สังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร	4.49	.58	มาก	

ตาราง 21 (ต่อ)

งานการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
26. มีการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้กับผู้สอน ให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้	4.50	.58	มาก	
27. มีการเผยแพร่ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ให้แก่สถานศึกษาอื่น ๆ ตลอดจนชุมชน สังคมได้รับประโยชน์	4.49	.59	มาก	
งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.50	.48	มาก	5
28. มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.46	.58	มาก	
29. มีการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	4.54	.57	มากที่สุด	
30. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทำการวิจัย และนำผลการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.48	.62	มาก	
รวม	4.50	.40	มาก	

จากตาราง 21 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดเพียงด้านเดียว คือ งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ($\bar{X} = 4.55$) ด้านงานพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.52$) และด้านงานบ้านหนังสือชุมชน กศน. ($\bar{X} = 4.52$) ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก

ตาราง 22 ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานภาคีเครือข่าย และ
กิจการพิเศษ

งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
งานประสานส่งเสริมภาคีเครือข่าย	4.47	.46	มาก	8
1. การมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลสภาพ ปัญหาความ ต้องการด้านการศึกษาของ ประชาชนเช่นการสำรวจ ข้อมูลประชากรวัย แรงงานข้อมูลผู้ไม่รู้หนังสือ เป็นต้น	4.47	.57	มาก	
2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ	4.49	.56	มาก	
3. การมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจัด การศึกษา	4.46	.58	มาก	
งาน กศน. ตำบล	4.51	.47	มากที่สุด	7
4. ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดการ เรียนการสอน การฝึกอบรม	4.49	.59	มาก	
5. สภาพอาคารอยู่ในสภาพเหมาะสม มั่นคง แข็งแรงและปลอดภัย	4.48	.59	มาก	
6. มี ครู กศน.ประเภทอื่น เช่น ครู กศน. ตำบล ครูประจำกลุ่ม วิทยากรวิชาชีพ ครู สอนเสริม ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ภูมิปัญญา เป็นต้น	4.55	.52	มากที่สุด	
งานกิจการพิเศษ งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	4.56	.46	มากที่สุด	4

ตาราง 22 (ต่อ)

งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
7. การจัดทำโครงการมีความสอดคล้องกับแนวพระราชดำริฯ	4.55	.54	มากที่สุด	
8. ประชาชนในพื้นที่ที่มีการนำแนวพระราชดำริฯ ที่ได้รับการถ่ายทอดจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติ	4.57	.55	มากที่สุด	
9. ประชาชนในพื้นที่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขยายผลของสถานศึกษา	4.57	.56	มากที่สุด	
งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด/โรคเอดส์	4.53	.48	มากที่สุด	6
10. จัดกิจกรรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมในการป้องกันยาเสพติด โรคเอดส์	4.53	.54	มากที่สุด	
11. มีแผนงาน / โครงการ กิจกรรมการรณรงค์ป้องกันแก้ไขยาเสพติด โรคเอดส์ อุบัติภัยและอบายมุขพร้อมทั้งมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.54	.57	มากที่สุด	
งานกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด	4.55	.46	มากที่สุด	5
12. กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาระบบบริหารกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด	4.55	.59	มากที่สุด	
13. ส่งเสริมให้มีการนำวิทยากรท้องถิ่นเขามาร่วมพัฒนากิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด	4.51	.59	มากที่สุด	

ตาราง 22 (ต่อ)

งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
14. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาลูกเสือและยุวกาชาดมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ศิลปะ วัฒนธรรมชุมชน สังคมประเทศชาติ และสังคมโลก	4.58	.54	มากที่สุด	
กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย	4.59	.53	มากที่สุด	2
15. มีการจัดกิจกรรมเรียนรู้ส่งเสริมประชาธิปไตย เพื่อให้ผู้เรียน / ผู้รับบริการที่เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ส่งเสริมประชาธิปไตยที่นำความรู้ไปใช้ในวิถีชีวิตประจำวัน	4.59	.53	มากที่สุด	
งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในสถานศึกษา	4.61	.46	มากที่สุด	1
16. สถานศึกษามีการมีทักษะแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.58	.54	มากที่สุด	
17. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร และผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต นำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้	4.64	.50	มากที่สุด	
งานสนับสนุนส่งเสริมนโยบาย สำนักงาน กศน.จังหวัด / อำเภอ	4.57	.54	มากที่สุด	3
18. มีการชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ การกำกับประเมินผลกิจกรรม ให้แก่บุคลากรทุกคนของสถานศึกษารับทราบ	4.57	.54	มากที่สุด	
รวม	4.55	.39	มากที่สุด	

จากตาราง 22 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้าน งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ งานส่งเสริมภาคีเครือข่าย ($\bar{X} = 4.47$) และมากที่สุด 7 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านงานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.61$) ด้านกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย ($\bar{X} = 4.59$) และด้านงานส่งเสริมสนับสนุนนโยบาย สำนักงาน กศน. จังหวัด/อำเภอ ($\bar{X} = 4.57$) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า “ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

3. สมมติฐานข้อที่ 3 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีความแตกต่างกัน” โดยใช้สถิติทดสอบเอฟเทส (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe-Method)

3.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษาอนุรักษนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน
ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง
โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
1. ความเป็นผู้มี วิสัยทัศน์กว้างไกล	ระหว่างกลุ่ม	.742	4	.186	.75	.55
	ภายในกลุ่ม	59.57	242	246		
	รวม	60.32	246			
2. ความสามารถระบุ ความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงและ กำหนดวิสัยทัศน์อย่าง ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	1.79	4	.44	1.74	.14
	ภายในกลุ่ม	62.25	242	.25		
	รวม	64.04	246			
3. ความสามารถ ปฏิบัติตนให้เป็น แบบอย่างให้เหมาะสม กับความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	2.54	4	.61	2.18	.07
	ภายในกลุ่ม	67.85	242	.28		
	รวม	70.30	246			
4. ความเป็นผู้มี ความคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	1.41	4	.35	1.41	.23
	ภายในกลุ่ม	60.53	242	.25		
	รวม	61.94	246			

ตาราง 23 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
5. มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	ระหว่างกลุ่ม	1.99	4	.49	2.22	.06
	ภายในกลุ่ม	54.22	242	.22		
	รวม	56.22	246			
6. ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.68	4	.42	1.93	.10
	ภายในกลุ่ม	52.80	242	.21		
	รวม	54.49	246			
7. ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคคลในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.15	4	.28	1.11	.35
	ภายในกลุ่ม	62.59	242	.25		
	รวม	63.74	246			
8. ความสามารถในการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.91	4	.48	2.06	.08
	ภายในกลุ่ม	61.14	242	.23		
	รวม	58.06	246			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.55	4	.38	2.06	.08
	ภายในกลุ่ม	45.60	242	.18		
	รวม	47.16	246			

จากตาราง 23 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาศูนย์ การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครู อาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

3.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา

ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังตาราง 24

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู คุรุอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
1. ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	ระหว่างกลุ่ม	2.158	2	1.07	4.52**	.01
	ภายในกลุ่ม	58.16	244	.23		
	รวม	60.32	246			
2. ความสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.24	2	1.12	4.42**	.01
	ภายในกลุ่ม	61.80	244	.25		
	รวม	64.04	246			
3. ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ เป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.23	2	1.11	4.00*	.02
	ภายในกลุ่ม	68.07	244	.27		
	รวม	70.30	246			

ตาราง 24 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
4. ความเป็นผู้มีความคิด สร้างสรรค์ในการ เปลี่ยนแปลงองค์กรให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	2.88	2	1.44	5.95**	.00
	ภายในกลุ่ม	59.06	244	.24		
	รวม	61.94	246			
5. มีความมุ่งมั่นในการ ทำงานเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จ	ระหว่างกลุ่ม	1.76	2	.88	3.95*	.02
	ภายในกลุ่ม	54.45	244	.22		
	รวม	56.22	246			
6. ความสามารถในการ จูงใจเพื่อสร้างทีมงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.45	2	1.22	5.75**	.00
	ภายในกลุ่ม	52.03	244	.21		
	รวม	54.49	246			
7. ความสามารถในการ กระตุ้นทางปัญญาของ บุคคลในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3.23	2	1.61	6.51**	.00
	ภายในกลุ่ม	60.51	244	.24		
	รวม	63.74	246			
8. ความสามารถในการ ตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.01	2	1.00	4.37**	.01
	ภายในกลุ่ม	56.05	244	.23		
	รวม	58.06	246			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.24	2	1.12	6.08**	.00
	ภายในกลุ่ม	44.92	244	.18		
	รวม	47.16	246			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (α .05; $F_{2,244}=3.04$)

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (α .01; $F_{2,244}=4.71$)

จากตาราง 24 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาออกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านความสามารถระบุนความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคคลในองค์กร และด้านความสามารถในการตัดสินใจ ส่วนด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ เป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบรายคู่ในด้านที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Sheffe's method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม ดั่งนำเสนอใน ตาราง 25

ตาราง 25 การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษา นอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา

รายการ	ขนาดของสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.44	4.59	4.69
1. ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	ขนาดเล็ก	4.44	-	.151	.256*
	ขนาดกลาง	4.59	-	-	.105
	ขนาดใหญ่	4.69	-	-	-
2. ความสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน		\bar{X}	4.44	4.50	4.68
	ขนาดเล็ก	4.44	-	.059	.233*
	ขนาดกลาง	4.50	-	-	.174
3. ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ		\bar{X}	4.49	4.48	4.68
	ขนาดเล็ก	4.49	-	-.002	.197
	ขนาดกลาง	4.48	-	-	.199*
4. ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์		\bar{X}	4.42	4.43	4.65
	ขนาดเล็ก	4.42	-	.009	.232*
	ขนาดกลาง	4.43	-	-	.222*
	ขนาดใหญ่	4.65	-	-	-

ตาราง 25 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.46	4.49	4.65
5. มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	ขนาดเล็ก	4.46	-	.029	.194*
	ขนาดกลาง	4.49		-	.165*
	ขนาดใหญ่	4.65			-
6. ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน		\bar{X}	4.51	4.46	4.68
	ขนาดเล็ก	4.51	-	-.054	.167*
	ขนาดกลาง	4.46		-	.221*
7. ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร		\bar{X}	4.53	4.45	4.70
	ขนาดเล็ก	4.53	-	-.080	.176*
	ขนาดกลาง	4.45		-	.256*
8. ความสามารถตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน		\bar{X}	4.60	4.53	4.73
	ขนาดเล็ก	4.60	-	-.066	.136
	ขนาดกลาง	4.53		-	.202*
รวม		\bar{X}	4.49	4.48	4.68
	ขนาดเล็ก	4.49	-	-.009	.192*
	ขนาดกลาง	4.48		-	.201*
	ขนาดใหญ่	4.68			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน โดยสถานศึกษานาดใหญ่มากกว่าขนาดเล็ก และขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3.2 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา ของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน”

3.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังตาราง 26

ตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษา
 นอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงาน
 ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดโดยรวมและ
 รายด้าน

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
1. ความเป็นผู้มี วิสัยทัศน์กว้างไกล	ระหว่างกลุ่ม	1.32	2	0.661	2.735	.06
	ภายในกลุ่ม	58.99	244	0.242		
	รวม	60.32	246			
2. ความสามารถระบุ ความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงและ กำหนดวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	2.34	2	1.170	4.628**	.01
	ภายในกลุ่ม	61.70	244	0.253		
	รวม	64.04	246			
3. ความสามารถ ปฏิบัติตนให้เป็น แบบอย่างให้ เหมาะสมกับความ เป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	3.79	2	1.900	6.969**	.00
	ภายในกลุ่ม	66.50	244	.273		
	รวม	70.30	246			
4. ความเป็นผู้มี ความคิดสร้างสรรค์ ในการเปลี่ยนแปลง องค์กรให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	3.95	2	1.977	8.318**	.00
	ภายในกลุ่ม	57.99	244	.238		
	รวม	61.94	246			

ตาราง 26 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
5. มีความมุ่งมั่นใน การทำงานเพื่อ นำไปสู่ความสำเร็จ	ระหว่างกลุ่ม	4.66	2	2.333	11.044**	.00
	ภายในกลุ่ม	51.55	244	.211		
	รวม	56.22	246			
6. ความสามารถในการ จูงใจเพื่อสร้าง ทีมงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.07	2	1.535	7.28**	.00
	ภายในกลุ่ม	51.42	244	.211		
	รวม	54.49	246			
7. ความสามารถในการ กระตุ้นทาง ปัญญาของบุคคลใน องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.28	2	1.142	4.534**	.01
	ภายในกลุ่ม	61.46	244	.252		
	รวม	63.74	246			
8. ความสามารถในการ ตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	3.20	5	1.604	7.134**	.00
	ภายในกลุ่ม	54.85	244	.225		
	รวม	58.06	246			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3.16	2	1.584	8.787**	.00
	ภายในกลุ่ม	43.99	244	.180		
	รวม	47.16	246			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคคลในองค์กร และด้านความสามารถในการตัดสินใจ ส่วนด้านด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบรายคู่ในด้านที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีของเซฟเฟ (Sheffe's method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม ดึงนำเสนอใน ตาราง 27

ตาราง 27 การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษา นอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

รายการ	สำนักงาน กศน.จังหวัด	\bar{X}	สกลนคร	นครพนม	มุกดาหาร
			4.46	4.68	4.56
1. ความสามารถระบุ ความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงและ กำหนดวิสัยทัศน์อย่าง ชัดเจน	สกลนคร	4.46	-	0.217*	0.098
	นครพนม	4.68		-	-0.119
	มุกดาหาร	4.56			-

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	สำนักงาน กศน.จังหวัด	\bar{X}	สกลนคร	นครพนม	มุกดาหาร
			4.43	4.51	4.78
2. ความสามารถปฏิบัติ ตนให้เป็นแบบอย่างให้ เหมาะสมกับความเป็น ผู้นำ	สกลนคร	4.43	-	0.276*	0.145
	นครพนม	4.51		-	-0.131
	มุกดาหาร	4.78			-
3. ความเป็นผู้มี ความคิดสร้างสรรค์ใน การเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์		\bar{X}	4.37	4.65	4.58
	สกลนคร	4.37	-	0.272*	0.206*
	นครพนม	4.65		-	-0.065
	มุกดาหาร	4.58			-
4. มีความมุ่งมั่นในการ ทำงานเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จ		\bar{X}	4.40	4.70	4.60
	สกลนคร	4.40	-	0.302*	0.196*
	นครพนม	4.70		-	-0.105
	มุกดาหาร	4.60			-
5. ความสามารถในการ จูงใจเพื่อสร้างทีมงาน		\bar{X}	4.43	4.66	4.63
	สกลนคร	4.43	-	0.233*	0.199*
	นครพนม	4.66		-	-0.034
	มุกดาหาร	4.63			-
6. ความสามารถในการ กระตุ้นทางปัญญาของ บุคคลในองค์กร		\bar{X}	4.46	4.68	4.56
	สกลนคร	4.46	-	0.215*	0.103
	นครพนม	4.68		-	-0.111
	มุกดาหาร	4.56			-

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	สำนักงาน กศน.จังหวัด	\bar{X}	สกลนคร	นครพนม	มุกดาหาร
			4.52	4.77	4.58
8. ความสามารถ ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ในการทำงาน	สกลนคร	4.52	-	0.252*	0.060
	นครพนม	4.77		-	-0.191*
	มุกดาหาร	4.58			-
รวม			4.44	4.69	4.58
	สกลนคร	4.44	-	0.251*	0.143
	นครพนม	4.69		-	-0.108
	มุกดาหาร	4.58			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด โดยรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง และสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน”

4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ว่า “ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความแตกต่างกัน” โดยค่าสถิติทดสอบแบบเอฟเทส (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe -Method) หรือ LSD ตามความเหมาะสม

4.1 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ดังตาราง 28

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
1. งานอำนวยการ	ระหว่างกลุ่ม	1.44	4	.316	2.396	.051
	ภายในกลุ่ม	36.42	242	.150		
	รวม	37.86	246			
2. งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	ระหว่างกลุ่ม	0.995	4	.249	.1532	.196
	ภายในกลุ่ม	39.53	242	.163		
	รวม	40.52	246			
3. งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ	ระหว่างกลุ่ม	1.38	4	.346	2.305	.059
	ภายในกลุ่ม	36.32	242	.150		
	รวม	37.71	246			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.08	4	.271	1.892	.112
	ภายในกลุ่ม	34.63	242	.143		
	รวม	35.71	246			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความ

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา ของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังตาราง 29

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครู ประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
1. งานอำนวยการ	ระหว่างกลุ่ม	.792	2	.396	2.605**	.076
	ภายในกลุ่ม	37.07	244	.152		
	รวม	37.86	246			
2. งานการศึกษา นอกระบบและ การศึกษาตาม อัธยาศัย	ระหว่างกลุ่ม	1.858	2	.929	5.862*	.003
	ภายในกลุ่ม	38.67	244	.158		
	รวม	40.52	246			
3. งานภาคีเครือข่าย และกิจการพิเศษ	ระหว่างกลุ่ม	1.704	2	.852	5.773*	.004
	ภายในกลุ่ม	36.00	244	.148		
	รวม	37.71	246			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.71	2	.856	5.139*	.003
	ภายในกลุ่ม	34.00	244	.139		
	รวม	35.71	246			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอก

โรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 2 งาน คือ งานการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบรายคู่ในด้านที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีของเซฟเฟ (Sheffe's method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม ดึงนำเสนอใน ตาราง 30

ตาราง 30 การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิผลของ สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา

รายการ	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.46	4.45	4.57
1. งานอำนวยการ	ขนาดเล็ก	4.46	-	0.008	0.112
	ขนาดกลาง	4.45		-	0.120*
	ขนาดใหญ่	4.57			-
2. งานการศึกษานอก ระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย		\bar{X}	4.41	4.45	4.62
	ขนาดเล็ก	4.41	-	0.045	0.028*
	ขนาดกลาง	4.45		-	0.162*
	ขนาดใหญ่	4.62			-
3. งานภาคีเครือข่าย และกิจการพิเศษ		\bar{X}	4.52	4.48	4.66
	ขนาดเล็ก	4.52	-	-0.048	0.136*
	ขนาดกลาง	4.48		-	0.185*
	ขนาดใหญ่	4.66			-

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.45	4.46	4.63
รวม	ขนาดเล็ก	4.45	-	0.014	0.182*
	ขนาดกลาง	4.46	-	-	0.168*
	ขนาดใหญ่	4.63	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิผลของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ดังตาราง 31

ตาราง 31 การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด โดยรวม และรายด้าน

ประสิทธิผลของ สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
1. งานอำนวยการ	ระหว่างกลุ่ม	1.967	2	.983	6.684**	.00
	ภายในกลุ่ม	35.98	242	.147		
	รวม	37.86	246			
2. งานการศึกษา นอกระบบและ การศึกษาตาม อัธยาศัย	ระหว่างกลุ่ม	2.729	2	1.364	8.806**	.00
	ภายในกลุ่ม	37.80	242	.155		
	รวม	40.52	246			
3. งานภาคี เครือข่ายและ กิจการพิเศษ	ระหว่างกลุ่ม	1.754	2	.877	5.95**	.00
	ภายในกลุ่ม	35.95	242	.147		
	รวม	37.71	246			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.233	2	1.116	8.134**	.00
	ภายในกลุ่ม	33.48	242	.137		
	รวม	35.71	246			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด โดยรวมและรายด้านมีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบรายคู่ในด้านที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Sheffe's method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม ดังนำเสนอใน ตาราง 32

ตาราง 32 การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามจังหวัด เป็นรายคู่

รายการ	สำนักงาน กศน.จังหวัด	\bar{X}	สกลนคร	นครพนม	มุกดาหาร
			4.41	4.61	4.49
1. งานอำนวยการ	สกลนคร	4.41	-	0.199**	0.072
	นครพนม	4.61		-	-0.127
	มุกดาหาร	4.49			-
2. งานการศึกษานอก ระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย		\bar{X}	4.40	4.63	4.54
	สกลนคร	4.40	-	0.231**	0.145
	นครพนม	4.63		-	-0.086
3. งานภาคีเครือข่าย และกิจการพิเศษ		\bar{X}	4.48	4.66	4.54
	สกลนคร	4.48	-	.188**	0.062
	นครพนม	4.66		-	-0.125
รวม		\bar{X}	4.42	4.64	4.53
	สกลนคร	4.42	-	0.212**	0.107
	นครพนม	4.64		-	-0.104
	มุกดาหาร	4.53			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของศูนย์ การศึกษานอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก เฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครู อาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามจังหวัด เป็นรายคู่ ด้ำนงานอำนวยการ งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และงานภาคี เครือข่ายและกิจการพิเศษ โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครู อาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามจังหวัดนครพนม มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

5. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient) ดังตาราง 33

ตาราง 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตาม
 อรรถศาสตร์อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

	X_t	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	Y_t	Y_1	Y_2	Y_3
X_t	1.00												
X_1	0.755**	1.00											
X_2	0.863**	0.719**	1.00										
X_3	0.918**	0.709**	0.783**	1.00									
X_4	0.870**	0.622**	0.721**	0.767**	1.00								
X_5	0.876**	0.604**	0.969**	0.783**	0.759	1.00							
X_6	0.915**	0.685**	0.747**	0.789**	0.765	0.766**	1.00						
X_7	0.876**	0.620**	0.710**	0.748**	0.709	0.707**	0.804**	1.00					
X_8	0.847**	0.570**	0.665**	0.748**	0.664	0.666**	0.770**	0.759**	1.00				
Y_t	0.764**	0.585**	0.621**	0.687**	0.635	0.674**	0.715**	0.676**	0.702**	1.00			
Y_1	0.701**	0.547**	0.600**	0.605**	0.557	0.653**	0.697**	0.609**	0.592**	0.851**	1.00		
Y_2	0.739**	0.565**	0.599**	0.668**	0.626	0.661**	0.681**	0.645**	0.674**	0.973**	0.807**	1.00	
Y_3	0.709**	0.541**	0.580**	0.636**	0.564	0.613**	0.678**	0.648**	0.657**	0.925**	0.810**	0.817**	1.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .764 ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน .715 ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ น้อยที่สุด คือ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล .585 ส่วนประสิทธิผลของ ศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2” มีความสัมพันธ์กันทางบวก

6. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ตาราง 34 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X ₆)	.715	.511	.509	.223	.06	.275	3.627**	.00
ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X ₈)	.754	.568	.564	.256	.05	.327	5.00**	.00

ตาราง 34 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X ₅)	.769	.592	.587	.196	.05	.246	3.79**	.00

R= .769 R²=.592 Adjusted R²=.587 a=.579 S.E._{est}=±.244

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 แสดงว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำนวน 8 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X₆) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X₈) และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X₈) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ .327 รองลงมา ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X₆) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ .275 และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ .246 ตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับผลสำเร็จของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยรวมได้ร้อยละ 58.70 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ±.587

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_{รวม} = 0.579 + 0.223(X_6) + 0.256(X_8) + 0.196(X_5)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z_{yรวม} = 0.275 (Z_6) + 0.327 (Z_8) + 0.246 (Z_5)$$

ตาราง 35 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้านงานอำนวยการ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
ความสามารถในการ จูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X ₆)	.697	.486	.484	.297	.058	.476	6.901**	.000
มีความมุ่งมั่นในการ ทำงานเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จ (X ₅)	.721	.520	.516	.237	.057	.288	4.180**	.000

R= .721 R²=.520 Adjusted R²=.516 a=.581 S.E._{est}= ±.27291

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 แสดงว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา จำนวน 8 ด้าน พบว่า 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียง
เหนือตอนบน 2 ด้านงานอำนวยการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ
ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X₆) และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดที่สุด คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้าง
ทีมงาน (X₆) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .476 รองลงมา ด้านมีความ
มุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ
.288 ตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานอำนวยการ ร้อยละ 51.60
และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ±.581

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านงานอำนวยการในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_{รวม} = 0.581 + 0.297(X_6) + 0.237(X_5)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z_{yรวม} = 0.476 (Z_6) + 0.288(Z_5)$$

ตาราง 36 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
ความสามารถในการ จูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X ₆)	.681	.464	.462	.195	.069	.226	2.837**	.000
ความสามารถในการ ดำเนินการตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม (X ₈)	.721	.519	.515	.263	.057	.315	4.591**	.000
มีความมุ่งมั่นในการ ทำงานเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จ (X ₅)	.742	.550	.545	.236	.058	.378	4.084*	.000

R= .742 R²=.550 Adjusted R²=.545 a= .588 S.E._{est}= ±.27392

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 36 แสดงว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา จำนวน 8 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก
เฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X₆)
ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X₈) และด้านมีความมุ่งมั่นใน
การทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .378 รองลงมา ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X_8) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .315 และด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .226 ตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณนัยการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร้อยละ 54.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ $\pm .588$

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_{รวม} = 0.588 + 0.195 (Z_6) + 0.263 + 0.236(Z_5)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z_{yรวม} = 0.226(X_6) + 0.315 (X_8) + 0.378(X_5)$$

ตาราง 37 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน (X_6)	.678	.460	.457	.263	.069	.316	3.833**	.000
ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X_8)	.710	.504	.500	.241	.057	.298	4.193**	.000

ตาราง 37 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X ₅)	.718	.516	.510	.141	.058	.172	2.432**	.000

R = .718 R² = .516 Adjusted R² = .510 α = 0.564 S.E._{est} = \pm .27411

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 แสดงว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X₆) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X₈) และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X₆) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .316 รองลงมา ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X₈) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .298 และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .172 ตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร้อยละ 51.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ \pm .564

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_{รวม} = 0.564 + 0.263(X_6) + 0.241(X_8) + 0.141(X_5)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z_{Yรวม} = 0.316 (Z_6) + 0.298 + 0.172(Z_5)$$

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ผู้วิจัยนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ทั้ง 8 ด้าน และด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จ 2) ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงานและ 3) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 38 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ตัวแปรพยากรณ์	ตัวแปรเกณฑ์ประสิทธิผล				
	งานอำนวยการ	งานการศึกษาอกระบบและงาน การศึกษาตามอัธยาศัย	งานภาคีเครือข่ายและ กิจการพิเศษ	ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม	สรุปผลประสิทธิผลของสถานศึกษา
ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล					X
ด้านสามารถระบุความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่าง ชัดเจน					X
ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็น แบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ					X
ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ใน การเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์					X
ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อ นำไปสู่ความสำเร็จ	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้าง ทีมงาน	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านความสามารถในการการกระตุ้น ทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร					X
ด้านความสามารถในการดำเนินการ ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม		✓	✓	✓	✓

✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์ X หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์

จากตาราง 38 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และด้านความสามารถในการการกระตุ่นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร ไม่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ในด้านที่ผู้วิจัยต้องนำไปหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์ แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ปรากฏผลดังนี้

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ดังนี้

1. ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

1.1 ผู้บริหารการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับกำหนดนโยบายควรสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น การอบรมสัมมนา ประชุม จัดโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ฯลฯ

1.2 ผู้บริหารทุกระดับควรตระหนักและเห็นความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 1.3 ผู้บริหารการศึกษาควรมีการสำรวจข้อมูลของผู้บริการ
สถานศึกษาว่าต้องการเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องอะไร และควรให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการ
จัดทำ SWOT ตนเอง แล้วมาจัดลำดับความสำคัญ แล้วนำข้อมูลมาวางแผนพัฒนา
- 1.4 ผู้บริหารต้องมีทักษะ ผู้บริหารจะต้องตั้งใจ โน้มน้าวให้คล้อย
ตามที่จะให้คนมาร่วมงานกับเรา ต้องมีการให้รางวัล เงินเดือน ค่าตอบแทน และต้องมีการ
ปรับตัว เพื่อพัฒนาให้คนเกิดได้
- 1.5 ผู้นำต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี คือ การครองตน
ด้วยจริยธรรม ครองคน ด้วยคุณธรรม ครองงาน ด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
วิชาชีพครู

ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...เป็นหลักสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีทักษะ ผู้บริหารจะต้องตั้งใจ
โน้มน้าวให้คล้อยตามที่จะให้คนมาร่วมงานกับเรา ต้องมีการให้รางวัล เงินเดือน
ค่าตอบแทน และต้องมีการปรับตัว เพื่อพัฒนาให้คนเกิดได้...”

(ไชยา ภวະบุตร, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2563)

“...ผู้บริหารการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับกำหนดนโยบาย
ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น
การอบรมสัมมนา ประชุม จัดโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ...”

(ธวัชชัย โพไพล, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2563)

“...ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้รับองค์ความรู้ ในงานตามบทบาท
หน้าที่ ให้มีความชัดเจน ให้รู้ว่าตัวเองต้องทำอะไร มีการสำรวจข้อมูลผู้บริหารว่าต้องการ
เพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องอะไร ควรให้ผู้บริหารมีการจัดทำ SWOT ตัวเอง แล้วมาจัดลำดับ
ความสำคัญ เพื่อนำมาวางแผนการพัฒนา...”

(พรทิพย์พา คาวีวงศ์, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2563)

“...ผู้บริหารต้องตระหนักว่า สถานศึกษาคือชุมชนแห่งการเรียนรู้
จึงจำเป็นต้องมีทีมงานในการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารต้องมีมุมมองและแนวคิดต่อ
สถานศึกษาที่เป็นระบบ เนื่องจากการมองเห็นงานในสถานศึกษาแยกส่วนแล้ว อาจทำให้ไม่
อาจบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาได้ เนื่องจากขาดความเชื่อมโยง ความต่อเนื่อง

และความสอดคล้องที่จะให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วม (Sense of belonging) และความเป็นหนึ่งเดียว (Unity)..."

(รุ่งทิวา ศรีวรรณ, สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2563)

"...การบริหารจัดการโดยปรับใช้แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ในการบริหารงานในสถานศึกษา ประการต่อมา คือ การสื่อสารทั้งภายในและระหว่างองค์กร โดยการใช้สื่อสารภายในเพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่ถูกต้อง และนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ส่วนการสื่อสารระหว่างองค์กรนั้นเพื่อเพิ่มโอกาส และลดอุปสรรคในการบริหารสถานศึกษา ประการสุดท้ายคือ การสร้างความร่วมมือของ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา เช่น ชุมชน องค์กรเอกชน..."

(ภัทร ภัทรกุลบดินทร์, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

"...1) สร้างเจตคติที่ดีในการทำงานโดยการสร้างความตระหนักให้ บุคคลากรทุกคนรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญในหน้าที่รับผิดชอบ และชี้ให้เห็น ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้เสนอปัญหา ที่แต่ละคนเผชิญอยู่เพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องแสดง ความสามารถในการทำงานสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วน ตนมีความคิดเชิงบวก และเชื่อมั่นว่าองค์กรของเราสามารถทำได้ 4) ส่งเสริมให้บุคลากร ทุกคนได้มีโอกาสรับผิดชอบงานมนตำแหน่งที่สูงขึ้น

(เพ็ชร แสงวงบุญ, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

"...ผู้นำต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี คือ การ ครอบตนเอง เป็นบุคคลที่ประพฤติปฏิบัติตนในฐานะพุทธศาสนิกชนที่ดีโดยละเว้นต่อการ ประพฤติชั่วและไม่ลุ่มหลงอบายมุข เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม พร้อมทั้งเสียสละแรงกายในฐานะผู้บริหาร และกำลังทรัพย์เพื่อช่วยเหลือบุคคลอื่นที่ ตกทุกข์ ซึ่งบ่งบอกถึงความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารีต่อบุคคลอื่นโดยทั่วไป มีความ ซื่อสัตย์ สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งจะสังเกตเห็นได้จากการรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้กับ ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเครือข่ายองค์กรอื่น ๆ ครอบตนเอง เป็นผู้ประพฤติและ ปฏิบัติตรงตามหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ที่การกำหนดคือประโยชน์ของทางราชการหรือ ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ตัดสิน วินิจฉัย หรือแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลครองงาน เป็นผู้ใฝ่ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้ได้รับ

ความสำเร็จ สนใจและเอาใจใส่ในงานที่รับผิดชอบโดยการกำหนดนโยบาย การบริหารแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สนับสนุนช่วยเหลือให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่าง มีประสิทธิภาพ...”

(มงคล แก้วดี, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเพื่อกระตุ้นและจูงใจ ให้เขามีความรู้สึกว่า การบริหารงานในองค์กรนั้น เขามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน...”

(หงษา ปักสังคเนย์, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อสร้างทีมงานด้วยความ เต็มใจ เต็มประสิทธิภาพ และมีความสุขในการทำงานจึงจะเป็นการทำงานที่เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสร้างแรงจูงใจ คือ ผู้นำที่ลงไปมีส่วนร่วมในการ ทำงาน การทำงานเป็นทีม ถือเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อร่วมกันทำงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพของทีมงานจึงเป็นส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จของสถานศึกษา...”

(เรืองอุไร พิบูลย์, สัมภาษณ์, 9 เมษายน 2563)

“...เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะสร้างประสิทธิผลในการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารงาน เพื่อที่จะสามารถสร้างทีมงานให้เกิดความเข้มแข็ง และสามารถบรรลุผลสำเร็จของงาน 1) การมีวิสัยทัศน์ของความเป็นผู้นำ 2) มีทักษะและ วิธีการทำงาน กล่าวคือ วางคนให้เหมาะกับงานมีการส่งบุคลากร เข้ารับการพัฒนาให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนเครื่องมือ เครื่องใช้ในการ ปฏิบัติงาน 3) มีการประชุมชี้แจงขั้นตอนแนวทางในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 4) ให้ ความสำคัญ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ 5) ให้การยกย่องชมเชย

(รุ่งอรุณ โยธาสิงห์, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2563)

2. ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

2.1 ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นและตัดสินใจให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วม เช่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ คือ ใจกว้าง รู้จักการให้เกียรติคน

2.2 ผู้บริหารควรจัดบุคลากรเข้าร่วมประชุม แสดงความคิดเห็น ร่วมกัน ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงาน

2.3 ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน สื่อสารให้รู้
เป้าหมายร่วมกัน มีการเสริมแรงให้เมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

2.4 การบริหาร การควบคุมดูแล ภารกิจต่าง ๆ ในสถานศึกษา
ให้เป็นไปตามครรลองครองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึง การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถ
นำไปใช้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารนี้ พูดกว้าง ๆ กล่าวคือ หาได้มี
ความหมายเพียงหลักธรรมศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง คุณธรรม คุณธรรม จริยธรรม และ
ความชอบธรรมทั้งปวง คือ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ บุคลากรในองค์กร หรือ
บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2.5 ควรเน้นให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้วยการ
ระดมความคิดเห็น จัดประชุมชี้แจง และให้เขามีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ
ขององค์กรร่วมกันทุกฝ่าย

ตั้งคำถามต่อไปนี้

“...เป็นหลักพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นและตัดสินใจ
ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม เช่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ คือ ใจกว้าง รู้จักการ
ให้เกียรติคน...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2563)

“...1) จัดบุคลากรเข้าร่วมประชุม แสดงความคิดเห็นร่วมกัน ใน
การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงาน 2) ศึกษาดูงานหน่วยงานที่ปฏิบัติ
ที่เป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการและการตัดสินใจ...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน สื่อสารให้รู้
เป้าหมายร่วมกัน มีการเสริมแรงให้เมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย...”

(พรทิพย์พา คาวีวงศ์, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2563)

“...ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปิดกว้าง ยอมให้มีการวิพากษ์วิจารณ์
ยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร และ
ตระหนักเสมอว่า ทุกปัญหานั้นต้องให้ทุกฝ่ายได้ร่วมเสนอแนวทางแก้ไข...”

(รุ่งทิภา ศวีรชาน, สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของครู นักเรียน และ ชุมชน ผู้บริหารที่มีดีควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมทั้งทางความคิดและการ ปฏิบัติ ไม่ใช่เพียงคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเท่านั้น โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา โดยเริ่มจากทัศนคติของคนในสถานศึกษาก่อนต้อง ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ชี้ให้เห็นความสำคัญของการ ร่วมมือกันพัฒนาชี้ให้เห็นความสำคัญของการสร้างนักเรียนที่มีคุณภาพ...”

(ภัทร ภัทรกุลปดินทร์, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างความเป็นมิตร มีการ ตัดสินใจและสั่งการที่เป็นกัลยาณมิตร สั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อการติดตามผลเน้น การประสานงานกับองค์กรภาคีเครือข่ายเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการ 2) ต้องกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไข ปัญหา วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุและผลที่น่าเชื่อถือ รู้จักวิธีแก้ปัญหาเชิงระบบ กระตุ้นให้ ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็น ผู้นำต้องบริหารงานและกระจายอำนาจมีการมอบหมายงาน โดยดูจากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล บริหารงานแบบประชาธิปไตยยอมรับฟัง ความคิดเห็นของบุคคลอื่น ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และรับผิดชอบต่อผลการ กระทำ...”

(เพียร แสงบุญ, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...การบริหาร การควบคุมดูแล ภารกิจต่าง ๆ ในสถานศึกษา ให้เป็นไปตามครรลองครองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึง การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถ นำไปใช้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารนี้ พุดกว้าง ๆ กล่าวคือ หาได้มี ความหมายเพียงหลักธรรมศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง คุณธรรม คุณธรรม จริยธรรม และ ความชอบธรรมทั้งปวง คือความโปร่งใส ตรวจสอบได้ บุคลากรในองค์กร หรือบุคลากร ในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา...”

(มงคล แก้วดี, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...ควรเน้นให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้วยการ ระดมความคิดเห็น จัดประชุมชี้แจง และให้เขามีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรร่วมกันทุกฝ่าย...”

(หงษาปัทมสังคเนย์, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...เป็นกระบวนการทำงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้าน การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนและการปฏิบัติงานทุก ๆ กิจกรรม / โครงการ ตลอดจนการประเมินผลโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาางานต่อไป...”

(เรื่องอุไร พิบูลย์, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องเปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนร่วม และต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทีมงาน ผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อสรุปแนวทางการดำเนินงานให้บุคลากรในสังกัดได้เข้าใจ...”

(รุ่งอรุณ โยธาสิงห์, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2563)

3. ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

3.1 ผู้บริหารต้องทำงานอย่างท้อถอย รู้จักวิเคราะห์งาน ทบทวน เพื่อสร้างความสำเร็จ

3.2 ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานควรสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่นำมาคิดวางแผน และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร

3.3 ผู้บริหารต้องมีการติดตาม ประเมินผลการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจและดูว่ามีพัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และมาพูดคุยแลกเปลี่ยน สะท้อนปัญหา ร่วมกัน

3.4 ผู้บริหารต้องช่วยกันคิดปรับปรุง พัฒนา และนำแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ ในการบริหารงานในสถานศึกษา เช่น การทำงานในรูปแบบเอกชน เมื่อการทำงานสำเร็จ ควรให้คำชมเชย ค่าตอบแทน เกียรติบัตร และสวัสดิการต่าง ๆ ตอบแทน

3.5 ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้านั้นไม่ใช่เฉพาะแค่ในส่วนของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบุคลากรทุกฝ่ายที่รักในการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้ดียิ่งขึ้นด้วย

ตั้งคำสัมภาษณ์ต่อไปนี่ตั้งคำสัมภาษณ์ต่อไปนี่

“...เป็นหลักสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำงานอย่าท้อถอย รู้จัก
วิเคราะห์งาน ทบทวน เพื่อสร้างความสำเร็จ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2563)

“...1) ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานควรสนับสนุนส่งเสริมการ
พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ 2) ร่วมกันคิดวางแผน และกำหนดวิสัยทัศน์
ร่วมกันของบุคลากร...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2563)

“...ผู้บริหารต้องมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้าง
แรงจูงใจและดูว่ามีพัฒนาการเปลี่ยนไปอย่างไร และมาพูดคุยแลกเปลี่ยน สะท้อนปัญหา
ร่วมกัน...”

(พรทิพย์พา คาวีวงศ์, สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2563)

“...ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์การใดก็ตามทำหน้าที่
ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การ
โน้มนำ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) และการที่ผู้บริหารจะสามารถ
ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ

(รุ่งทิภา ศรีวรรณ, สัมภาษณ์, 13 เมษายน 2563)

“...ผู้บริหารต้องมีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) ควรมีการ
ประชุม อภิปราย เพื่อกำหนดนโยบายร่วมกันทั้งฝ่ายผู้บริหารและสมาชิกในองค์การอย่าง
ชัดเจน และตรงไปตรงมา เพื่อให้บุคลากรในองค์การ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตาม
เป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ภัทร ภัทรกุลบดินทร์, สัมภาษณ์, 13 เมษายน 2563)

“...1) ผู้นำต้องสร้างความตระหนักให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้มองเห็น
โอกาส ในขณะที่คนอื่นมองเป็นวิกฤต 2) สร้างทีมงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สร้าง
ความสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สร้างความเป็นเอกภาพขององค์กร
3) บุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ตามโอกาสและตามศักยภาพของ
แต่ละบุคคล เอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความแตกต่าง

ระหว่างบุคคล แต่ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ผู้นำต้องคอยกระตุ้นให้
ผู้ร่วมงาน มีแรงบันดาลใจ เพื่อทำฝันให้เป็นจริง ...”

(เพียร แสงบุญ, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...ถ้านโยบายการหมายถึงการบริการสาธารณะ หรือที่มักใช้
ภาษาอังกฤษว่า Public Service โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของสังคม
โดยรวม งบประมาณก็ควรจะถูกจัดสรรและใช้ไปกับเรื่องที่มีประโยชน์สูงสุด อย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ถ้าเจตนากรมข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐยังคงไว้และ
เป็นไปเหมือนที่กำหนดไว้ แต่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยังไม่ได้ ก็คงเป็นหน้าที่ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในแต่ละสังกัดต้องช่วยกันคิดปรับปรุง พัฒนา และนำ
แนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ แน่จนเราคงไม่สามารถนำวิธีการของภาคธุรกิจมาใช้ได้
ทั้งหมด แม้ว่าจะเห็นแล้วว่าประสิทธิภาพสูงกว่าก็ตามเช่น การใช้รูปแบบการทำงานแบบ
พรอณาโมเดล ดังนี้

P = Participation	การทำงานอย่างมีส่วนร่วม
H = Habitually	ทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
A = Activity	ทำงานอย่างกระตือรือร้นมุ่งมั่น
N = Neighborly	เป็นมิตรไมตรี
N = Norm	เป็นแบบอย่างที่ดี
A = Admiration	ให้เกียรติยกย่อง ชมเชย ...”

(มงคล แก้วดี, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...องค์กรที่มีศักยภาพคือองค์กรที่เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ และพัฒนา
ตัวเองอยู่เสมอ องค์กรที่อยู่รอดในโลกแห่งความเป็นจริงได้นั้นก็คือองค์กรที่ต้องมีการ
ปรับตัวตลอดจนพัฒนาให้ก้าวทันโลกที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคด้วยนั่นเอง ดังนั้นเป้าหมาย
หนึ่งของทุกองค์กรก็คือการมุ่ง “พัฒนาองค์กร (Organization Development : OD)” เพื่อให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา แล้วผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าว
ไปข้างหน้าไม่ใช่เฉพาะแค่ในส่วนของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังรวมถึง
บุคลากรทุกฝ่ายที่รักในการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้ดียิ่งขึ้นด้วยนั่นเอง...”

(หงษาปัทมสังคนีย์, สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2563)

“...การนำองค์การสู่ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนสร้างระบบงานใน 2 ลักษณะ คือ 1) การเป็นผู้นำแบบใช้อำนาจบังคับ กำกับควบคุม เพื่อให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรมตามที่ตนต้องการ เพื่อบรรลุเป้าหมาย 2) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม สร้างความเป็นกันเองเพื่อกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมเพื่อบรรลุเป้าหมายเช่นกัน...”

(เรื่องอุไร พิบูลย์, สัมภาษณ์, 9 เมษายน 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องมีวินัยในตนเอง มีเป้าหมายในการดำเนินงานชัดเจน มีการตรวจสอบ กำกับติดตาม ผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ และนำกระบวนการ PDCA เข้ามาวิเคราะห์การทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล...”

(รุ่งอรุณ โยธาสิงห์, สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2563)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 สรุปผลตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามของการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยจึงกำหนดความมุ่งหมายการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

6. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

7. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมีความแตกต่างกัน

4. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีความแตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2562 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 37 สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 658 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 37 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 621 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan ในการ กำหนดกลุ่มตัวอย่าง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) พบว่าต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 242 คน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37 คน ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 210 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 247 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประเมินค่า (Rating Scale) ในการตอบแบบสอบถามผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการวิจัยจาก ผู้บริหารโดยตรง และจากข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ข้าราชการครู
 - 1.3 ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน
 - 1.4 ครู กศน.ตำบล
 - 1.5 ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน
2. ขนาดของสถานศึกษา
 - 2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก
 - 2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง
 - 2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่

3. ศูนย์การศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3.1 จังหวัดสกลนคร

3.2 จังหวัดนครพนม

3.3 จังหวัดมุกดาหาร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
จาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า
(Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ เรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)
มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความคิดเห็น
เกี่ยวกับการระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ เรนซีสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 4.01 - 4.50 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.01 - 3.50 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร นครพนม และมุกดาหาร เพื่อตอบขอความร่วมมือในการทำวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยไปยังสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ข้อมูลตอนที่ 1 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง
2. ข้อมูลตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษา ไปวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และวิเคราะห์ตามสมมติฐานของการวิจัย
3. ข้อมูลตอนที่ 3 ผู้วิจัยข้อมูลที่ได้จากข้อ 2 มาทำการตรวจสอบว่าผลการวิเคราะห์ด้านไหนที่ต่ำสุดแล้วนำมาหาแนวทางพัฒนา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและทำการสรุปผลต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 สรุปผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านความเป็น ผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ($\bar{X} = 4.59$) ด้านความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของ บุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.56$) และด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ($\bar{X} = 4.55$)

2. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านงานภาคี เครือข่ายและกิจการพิเศษ ($\bar{X} = 4.55$) และมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ ด้านงานอำนวยการ ($\bar{X} = 4.49$) และด้านงานการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ($\bar{X} = 4.50$)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพ ตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่มีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอก โรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา

โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านความสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคคลในองค์กร และด้านความสามารถในการตัดสินใจ ส่วนด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ เป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีความแตกต่างกันโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มากกว่าขนาดเล็ก และขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคคลในองค์กร และด้านความสามารถในการตัดสินใจ ส่วนด้านด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความแตกต่างกัน โดยนครพนมมากกว่าสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ตอนบน 2 พบว่า

4.1 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล
และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่
แตกต่างกัน

4.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล
และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.3 ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครู
ประจำศูนย์การเรียนชุมชนที่อยู่ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามจังหวัด โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
โดยนครพนมมากกว่าสกลนคร

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
โดยภาพรวม กับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมพบว่า มีความ
สัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
อยู่ระหว่าง ($R_{xy}=.764$) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 8 ด้าน
และประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง 3 ด้าน
มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม
จำนวน 8 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโดยมีภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความสามารถ

ในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X_6) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X_8) และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X_5)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X_8) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ .327 ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ .275 และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์เท่ากับ .246 ตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับผลสำเร็จของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมได้ร้อยละ 58.70 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 5.87

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_{รวม} = 0.579 + 0.223(X_6) + 0.256(X_8) + 0.196(X_5)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z_{yรวม} = 0.275 (Z_6) + 0.327 (Z_8) + 0.246 (Z_5)$$

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ที่ควรได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

กว้างไกล ด้านความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร และด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในสภาวะการปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเป็นไปอย่างรวดเร็วผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส สิ่งที่ทำทลายความสามารถ คือ ความสามารถนำพาองค์กรหรือหน่วยงาน สถานศึกษาของตนเองให้อย่างในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2011, p. 414) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน 2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น 3) ดลใจให้ผู้นับตามุ่งถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าส่วนตน 4) เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงให้กับผู้ตาม

2. ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ และมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และด้านงานอำนวยการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อาจสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่สอดคล้องกับทิศทาง แผนปฏิบัติราชการประจำปีประมาณที่มุ่งหวังเพื่อพัฒนาสู่สังคมอุดมปัญญาด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่องให้ประชาชนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง ชุมชนมีการจัดการความรู้และกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต หน่วยงานและสถานศึกษานำเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการบริการการเรียนรู้แก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ เบนนิส (Bennis, 1971, cited in Dessler, 1986, pp. 68 – 69) ได้เสนอไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์กรหรือของโรงเรียน เป็นความสามารถในการวิวัฒนาการโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน. ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถประสานงานเชื่อมโยงบุคลากรทุกฝ่าย ให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นไปตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมไปถึงการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ ดัชนีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1999, p. 2) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามเพื่อให้มองพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ เพื่อทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ชักนำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองให้ไกลความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่อันจะทำให้กลุ่มหรือองค์กรได้ประโยชน์

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มากกว่าขนาดกลาง และขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่ เป็น

สถานศึกษาที่ได้รับงบประมาณ บุคลากรในการบริหารงานและดำเนินงานทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถที่จะดำเนินงานไปได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนและผู้รับบริการ ส่วนสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณในการพัฒนาทำให้ การพัฒนาในด้านต่าง ๆ เป็นไปค่อนข้างน้อย และส่งผลการภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เทียบเท่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทรัพย์โณม (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2 ไม่แตกต่างกัน

3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคคลในองค์กร และด้านความสามารถในการตัดสินใจ ส่วนด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารการศึกษา ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม อาจมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวทาง นโยบาย และประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าผู้บริหารการศึกษา ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการปรับตัวและใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารงานในสถานศึกษา ตามสภาพ บริบท และทรัพยากรในการจัดการศึกษา ที่สถานศึกษาได้รับในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ของ ไซยา ภาวะบุตร (สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2563) ได้ให้ความเห็นว่า เป็นหลักพื้นฐานที่ ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นและตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม เช่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ คือ ใจกว้าง รู้จักการให้เกียรติคน พรทิพย์พา คาวีวงศ์ (สัมภาษณ์, 28 มีนาคม 2563) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน สื่อสารให้ รู้เป้าหมายร่วมกัน มีการเสริมแรงให้เมื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

4. ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า

4.1 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน พบว่า คนที่มีสถานภาพตำแหน่งที่แตกต่างกัน มองไม่แตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการพัฒนา ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนและผู้รับบริการดังที่ Georgopoulos and Tanenbaum (1957, pp. 22 (5), 534 – 540) ได้ให้ทัศนะว่าประสิทธิผลขององค์การ (organizational effectiveness) หมายถึง ความมากน้อย (extent) ของการที่องค์การในฐานะเป็นระบบทางสังคมสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ได้โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่โดยไม่ทำให้

ทรัพยากรและหนทางเสียหายและโดยไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก ซึ่ง
 มาตรการที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์การตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมาย (means and
 ends) โดยเกณฑ์ซึ่งใช้ในการวัด ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการผลิตขององค์การ
 ความยืดหยุ่นขององค์การในรูปของความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลง
 ภายในองค์การและความสำเร็จขององค์การ และสอดคล้องกับแนวความคิดของ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2557, หน้า 33) ให้ความหมายว่า
 ประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)
 ไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ
 แผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับ
 ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจ คล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำ
 ของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมี
 ทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการ ปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็น
 มาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษา
 ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็นของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล
 และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่
 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู
 ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน
 ที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดกลาง มีความ
 คิดเห็นมากกว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดเล็ก
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัคร
 การศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในศูนย์
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นมากกว่า
 ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล
 และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
 อัธยาศัยอำเภอขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านงานภาคีเครือข่าย
 และกิจการพิเศษ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอก

โรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดกลาง และผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านงานอำนวยการ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ที่อยู่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขนาดกลางและเล็ก อย่างไม่มีนัยสำคัญ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ เป็นสถานศึกษาที่ได้รับงบประมาณ บุคลากรในการบริหารงานและดำเนินงาน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถที่จะดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนและผู้รับบริการ ส่วนสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณในการพัฒนาทำให้ การพัฒนาในด้านต่าง ๆ เป็นไปค่อนข้างน้อย และส่งผลการภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เทียบเท่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ดัง Georgopoulos and Tanenbaum (1957, pp. 22 (5), 534 – 540) ได้ให้ทัศนะว่า ประสิทธิภาพขององค์การ (organizational effectiveness) หมายถึง ความมากน้อย (extent) ของการที่องค์การในฐานะเป็นระบบทางสังคมสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ได้โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและหนทางเสียหายและไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก ซึ่งมาตรการที่ใช้ในการวัดประสิทธิผล ขององค์การ ตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมาย (means and ends) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ

ประยงค์ ศรีโทมี (2561, หน้า 182) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการ ศึกษาของโรงเรียน ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาด เล็กและขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนใน โรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และ ครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามจังหวัด โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอก วิทยาลัยครู กศน.ตำบล และครูประจำการศึกษานอกโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม อาจมีแนวทาง หรือ นโยบายในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน อาจมีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ มีความแตกต่างกัน กับผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครู อาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำการศึกษานอกโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร ดังที่ ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พูด่างาย ๆ ซัด ๆ ก็คือ ประสิทธิภาพ พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย เรื่องอุไร พิบูลย์ (สัมภาษณ์, 9 เมษายน 2563) ได้เสนอว่า ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อสร้างทีมงานด้วยความ

เต็มใจ เต็มประสิทธิภาพ และมีความสุขในการทำงานจึงจะเป็นการทำงานที่เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสร้างแรงจูงใจ คือ ผู้นำที่ลงไปมีส่วนร่วมในการ ทำงาน การทำงานเป็นทีม ถือเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อร่วมกันทำงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพของทีมงานจึงถือเป็นส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จของสถานศึกษา และสอดคล้องกับวิจัยของ ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 166) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการ บริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดย ครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียน เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า โดยรวมและรายด้าน มีความ แตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหาร วิทยาลัยและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่า วิทยาลัยขนาดเล็ก และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่มี ความแตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาออก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยภาพรวมและรายด้านกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง ($R_{xy}=.764$) อาจเป็นเพราะผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน มีความรู้ ประสบการณ์ มีความเข้าใจในกระบวนการทำงานของการทำงาน และมีความ คิดเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาออกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีความสัมพันธ์กันทางบวก เพราะว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน และด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อองค์กร ชุมชน ผู้เรียน ผู้รับบริการของ ศูนย์การศึกษาอนุเคราะห์และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จตุรภัทร ประทุม (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานวิชาการ และปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ .01 สอดคล้องกับ ญัฐธนิชา โคทังคะ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและตรวจสอบ ความตรงของตัวแบบ พบว่า ระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับประสิทธิผลของ โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่ส่วนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีเพียงปัจจัยสมรรถนะขององค์กรที่อยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยทางการบริหารและระดับประสิทธิผลของโรงเรียน และ สอดคล้องกับ รุ่งอรุณ โยธาสิงห์ (2563, สัมภาษณ์) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารจะต้อง มีวินัยในตนเอง มีเป้าหมายในการดำเนินงานชัดเจน มีการตรวจสอบ กำกับติดตาม ผลการ ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ และนำกระบวนการ PDCA เข้ามาวิเคราะห์การทำงานเพื่อให้งาน มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำนวน 8 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยมีภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความสามารถ ในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X_6) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมี ส่วนร่วม (X_8) และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X_5) ตัวแปรที่มี อำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน (X_6) โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .316 รองลงมา ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (X_8) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .298 และด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .172 ตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านงานการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร้อยละ 51.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 5.64 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษานั้น จะต้อง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารงานให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ การนำองค์ความรู้ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนสร้างระบบงาน คือ การ กำกับ ควบคุม เพื่อให้ผู้ตามเกิด พฤติกรรมตามที่ตนต้องการ เพื่อบรรลุเป้าหมาย การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับ ผู้ตาม สร้างความเป็นกันเองเพื่อกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมเพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประยงค์ ศรีโทมี (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ โดยมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ (X_8) ด้าน ทรัพยากรการเรียนการสอน (X_{10}) ด้านภาวะผู้นำ (X_1) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X_7) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติศักดิ์ บุญรังสี (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปึงกาฬ พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการสื่อสารในองค์กร และด้านการ บริหารแบบมีส่วนร่วมที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 74.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ $\pm 2.69.7$ สอดคล้องกับวิจัยของ ปฐมพันธ์ หันจางสิทธิ์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบ้านพักเด็กและครอบครัว เขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันทางบวก ($r = 0.68$) และสอดคล้องกับ ไชยา ภาวะบุตร (2563, สัมภาษณ์) ได้ให้ความเห็นว่า เป็นหลักสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีทักษะ ผู้บริหารจะต้องจูงใจ โน้มน้าวให้คล้อยตามที่จะให้คนมาร่วมงานกับเรา ต้องมีการให้รางวัล เงินเดือน ค่าตอบแทน และต้องมีการปรับตัว เพื่อพัฒนาให้คนเกิดได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีจำนวน 3 ด้าน โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ ซึ่งความสามารถในการจูงใจ หมายถึง ความพยายาม ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อสร้างทีมงานด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ความสามารถในการดึงทรัพยากรบุคคลผนวกเข้าด้วยกันจากหน้าที่ ทางบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างสมรรถภาพในด้านความแตกต่างและด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตาม ให้ตระหนัก ถึงปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ การแก้ปัญหาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ตามลำดับ ดังนั้น จึงควรมีการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้อยู่ในระดับมากที่สุดเพื่อส่งผลให้ประสิทธิผลของของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจและคว้ามามีพัฒนาการเปลี่ยนไปอย่างไร และมาพูดคุยแลกเปลี่ยน สะท้อนปัญหา ร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่น ๆ เพื่อจะได้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เช่น การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

2.2 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มจังหวัดใกล้เคียงเพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบ เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารการศึกษาในระดับกลุ่มจังหวัดควรมีการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานให้มากยิ่งขึ้นไป

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

- กมลลักษณ์ ลิทธิรัตน์ ณ นครพม. (2558). *ปัจจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- การบริหารจัดการระบบพิพิธภัณฑ์. (2548). *ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thailibrary.in.th/2014/12/11/effectiveness/>. 1 กันยายน 2562.
- กิตติศักดิ์ บุญรังศรี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธารามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จงจิตร ลาน้ำเที่ยง. (2556). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- จตุรภัทร ปทุม ประยูร อิมสวาสดี และสมพงษ์ บันหูน. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จรรยารัตน์ แก้วปัญชัน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ลำปาง: มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- จิตรา ทวีพโยม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2551). เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน หน่วยที่ 6 เรื่อง การประเมินผลนโยบาย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ฐานบัณฑิต จำกัด.
- เชษตินีย์ แสงวงสุข. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา. สกลนคร: คณะครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทีมผู้บริหารมีอาชีพ. (2561). ภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/admiedu12nrru/thim-brihar-mux-xachiph/phawa-phuna-kar>. 6 สิงหาคม 2562.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- _____. (2540). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- _____. (2542). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- _____. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชумช่าง จำกัด.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธุมกรเจดีย์คำ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นพดล ไชยสุระ. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- นฤมล โยคานุกุล. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. สารนิพนธ์ พศ.ม.
พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- บทความ. ปฏิรูปการศึกษาเดินหน้าประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก
<https://www.thairath.co.th/news/local/1383309>. 26 กรกฎาคม 2562.
- บุญชนะ เมฆโต. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพัน
องค์การ และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา
บริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง. *วารสาร HROD*, 9 (1), 36 – 59.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
จำกัด.
- ประยงค์ ศรีโทมี. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษา
ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปัฐมาพันธ์ หันจางสิทธิ์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
บุคลากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบ้านพักเด็กและครอบครัวเขตพื้นที่
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม., สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พงษ์พิพัฒน์ พิมพ์ดา. (2559). *การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม
เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พนัชกร ภูบรม. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ*. สารนิพนธ์
ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- พระมหาสงัด คำคุ้ม. (2556). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราช
วิทยาลัยที่มีประสิทธิผล*. ป.ร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พิจักษณ์ วงษาโรจน์. (2558). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษา
กรมกำลังพลทหารบก*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย
กรุงเทพ.

- ภารดี อนันต์นาถ. (2555). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี: มนตรี.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ยุวดี แก้วสอน. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้า.
- รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (ม.ป.ป.). *แนวคิดกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กรในการประมวลสาระชุดทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 11*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรางคณา กาญจนภาที. (2556). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ บช.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วสันต์ แก้วกา. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัลลภ ขวัญมา. (2557). *การศึกษาแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.*
- วิทยา สอนกุลลาบ. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วีระพันธ์ เขมะนุเชษฐ์. (2559). *ความหมายของประสิทธิภาพและประสิทธิผล*. เข้าถึงได้จาก http://bankusayei.blogspot.com/2015/01/blog_post.html. 16 กันยายน 2562.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมพิศ สุขแสน. (2555). *เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ, วารสารการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา*. 1 (1), 6 – 10.
- สมหมาย โอภาสี. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สอนนารินทร์ปัทม. (2559). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สัมมา รณินธ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2555). *ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ*. วิทยานิพนธ์ กษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543). *การบริหารจัดการสถานศึกษา พ.ศ. 2544*, กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

- _____ (2544). การบริหารจัดการสถานศึกษา พ.ศ. 2544, กรุงเทพฯ:
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2558). การจัดระบบ
บริหารและสารสนเทศภายในของสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนด ระบบ
หลักเกณฑ์และวิธีประกันคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาที่จัด
การศึกษานอกระบบ พ.ศ. 2555, เอกสารทางวิชาการหมายเลข 2/2558
กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.
ไทยรัฐฉบับพิมพ์.
- ลิตอาไพ เต็มสุลิวิน. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลองค์กรแผนก
โยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.
วิทยานิพนธ์ รม.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุกัญญา รอดระกำ, (2561). บทบาทผู้บริหารยุคไทยแลนด์ 40 : การประชุมวิชาการเสนอ
ผลงานวิจัยระดับชาติ “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2542). แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ: พื้นฐานการปฏิรูป
การศึกษาเพื่อประชาชน. กรุงเทพฯ: ศรุสภาลาดพร้าว.
- อภิชัย พันธเสน และคณะ. (2558). การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะ
ในกระบวนการจัดการศึกษาไทย: ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา
(2535 - 2558). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- อภิสิทธิ์ ทนคำดี. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีย์สุขสกุล และ ชีระวัฒน์ จันทร์ทิพย์. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง :
เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัญชลี ธรรมะวิถีกุล. (2562). การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในปัจจุบัน.
(1) https://panchalee.wordpress.com/2010/12/21/nfe_ac1/. 6 กันยายน 2562.
- อิสลามอาเก็ม. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

- Bass, B. M. (1999). Transformational leadership: Industrial Military and Educational Impact. New Jemy: Lawrence Erlbaum associates. Saowanee.
- DuangjaiBoonla*, SaowaneeTrepuptharat. (2013). The Relationship between the Leadership Style and School Effectiveness in School under the office of Secondary Education Area 20.
- Eric Schmidt. (2001). *คิดอย่างผู้นำทำอย่าง Google*. By tharadhol in Business, Startup, Story, Tecchnology.
- Fullan, M. (2006). Change Force. New York:The Flamer Press.
- Hoy, W.K.andMiskel, C.G. (2001). Educational Administration: TheoriesResearch and Practice. 6 th ed. New York: McGraw–Hill.
- Ijaz Ahmad Tatlah*Prof.Dr.Muhammad Zafar Iqbal. (2012) . Leadership Styles and School Effectiveness: Empirical Evidence from Secondary Level.
- Leithwood, K. Jantzy, D. (1996). Changing Leadership for Changing Times. UK:Open UniPress.
[Online].Available.URL: http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com_content&task=view&id=5_1&Itemid=15.
- Sirisookslip, WallaphaAriratana. (2014). The Impact of Leadership Styles of School Administrators On Affecting Teacher Affectiveness.
- Steve. Johnson, EFQM and Balanced Scorecard for Improving Organization Performance, accessed October 28, 2014, available from <http://www.epmreview.com/resources/articles/item/83-efqm-and-balanced-scorecard-for-improving-organisational-performance-part-1-of-3.html>.
- Tichy, N.M., and Devanna, M.A. (1990). The transformation Leader. Newyork: Wiley.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. นางพรทิพย์พา คาวีวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร จังหวัดสกลนคร

4. นางหงษา ปักสังคะเนย์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม

5. นางสาวบุญสง บุญทต ครูชำนาญพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ในการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ของการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณะบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไพไล คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางพรทิพย์พา คาวีวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร
4. นางรุ่งทิภา ศรีวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม
5. นายภัทร ภัทรกุลบดินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดมุกดาหาร
6. นายเพียร แสงวงบุญ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร
7. นายมงคล แก้วดี ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
8. นางหงษา ปักสังคะเนย์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม
9. นายเพียร แสงวงบุญ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร
10. นางเรืองอุไร พิบูลย์ ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๙๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายปิยะ ตาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ตาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๓๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางพรทิพย์พา คาวีวงศ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางหงษา ปักสังคะเนย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวบุญส่ง บุญทด

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๙๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๙๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหล่า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมุกดาหาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทมน เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.อรุณรุ่ง โยธาสิงห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๙๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๖๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพรรณานิคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.กัญญา ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๕ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ฮว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองมุกดาหาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๔๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางเรืองอุไร พิบูลย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายปิยะ ดาบชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ภิญโญ ทองเหลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทือกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายปิยะ ดาบชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๖๙ ๗๑๓๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

3. โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง แต่ละข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านดังนี้

+1 หมายถึงแน่ใจข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นการประเมิน

0 หมายถึงไม่แน่ใจข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นการประเมิน

-1 หมายถึงแน่ใจข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับประเด็นการประเมิน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการประเมินความถูกต้อง สอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้

นายปิยะ ตาบชัย

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 19

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เบอร์โทร 098-169-7134

อีเมล piyo2012@hotmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
1	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู <input type="checkbox"/> ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครู กศน. ตำบล <input type="checkbox"/> ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน				
2	ขนาดสถานศึกษา <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดเล็ก <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดกลาง <input type="checkbox"/> สถานศึกษาขนาดใหญ่				
3	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ ในจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 <input type="checkbox"/> จังหวัดสกลนคร <input type="checkbox"/> จังหวัดนครพนม <input type="checkbox"/> จังหวัดมุกดาหาร				

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของ ศูนย์การศึกษาออกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าแบบทดสอบประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษาออกกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 กับตัวชี้วัดในแต่ละข้อต่อไปนี้ สอดคล้องหรือเหมาะสมหรือไม่ แล้วเขียนผล การพิจารณาของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ผลการพิจารณา” ตามความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินข้อนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมโปรด ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบประเมินข้อนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสม โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

-1 หมายถึง แบบประเมินข้อนั้นไม่ได้มีความสอดคล้องและเหมาะสม โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล					
0	การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรชัดเจน และไม่คลุมเครือเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้	✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตอบคำถามเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่อง +1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินข้อนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสม แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา “ความเป็น ผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล” ด้านการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรชัดเจน และไม่ คลุมเครือเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล					
1	การกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรมีความชัดเจนและไม่ครอบคลุมเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ได้คาดหวัง				
2	วิสัยทัศน์มีความชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้				
3	ค่านิยมองค์กรมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้อง				
4	การกำหนดทิศทางขององค์กรมีความเกี่ยวข้องหรือให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร				
5	มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้				
6	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้				
7	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการตามค่านิยมที่กำหนด				
8	ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบาย หรือชี้แจงให้ทราบถึงแผนการดำเนินงานและหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงาน				
9	ผู้บริหารมีกลยุทธ์หรือแนวทางที่จะดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้				
สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างความตระหนักเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					
10	การชี้แจงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ขององค์กรให้บุคลากรทุกระดับได้ทราบอย่างชัดเจน				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
11	สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรพร้อมทั้งนำเสนอวิธีการและมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว				
12	มีการสร้างความร่วมมือกับบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้				
13	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้สื่อสารโต้ตอบแบบ 2 ทิศทาง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน				
14	มีการส่งเสริมและ/หรือพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างเต็มศักยภาพ				
15	ผู้บริหารมีการชี้แจงหรือสื่อสารเรื่องที่สำคัญให้บุคลากรรับทราบด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรรับรู้เข้าใจและปฏิบัติได้				
ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ					
16	ผู้บริหารทำงานด้วยความมั่นใจในตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของครูในการปฏิบัติ				
17	ผู้บริหารให้คำแนะนำ และเอาพระสภการณเกี่ยวกับการทำงานมาแลกเปลี่ยน สนทนากับครู เพื่อให้ครูปฏิบัติตาม				
18	ผู้บริหารพูดโน้มน้าวชักจูง แสดงความสามารถให้ครูยอมรับ รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจ ให้ครูปฏิบัติตามหน้าที่				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
19	ผู้บริหารสอบถามถึงความก้าวหน้าในการทำงาน ให้คำแนะนำแลกเปลี่ยนการทำงานร่วมกับครู				
20	ผู้บริหารรับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการทำงานให้แก่ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน				
21	ผู้บริหารสร้างความเคารพศรัทธา ทำให้ผู้ตามมีความเข้าใจ ประทับใจ และภักดีต่อผู้นำ				
ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
22	เป็นผู้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานหรือกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง				
23	เป็นผู้เข้าใจปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและมองเห็นจุดปรับปรุงในงานดังกล่าว				
24	เสนอความเห็น มุมมองที่แปลกใหม่และขอวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้				
25	ริเริ่มงานใหม่ เพื่อเพิ่มคุณค่าในงานปัจจุบันหรือแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานในขอบเขตความรับผิดชอบ				
26	ช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้องให้สามารถแสดงความคิดริเริ่มในการ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
	ปฏิบัติงาน และประยุกต์ใช้ความคิดริเริ่มให้เกิดผลเป็นรูปธรรม				
27	ริเริ่มนโยบาย/มาตรการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ในระยะยาว				
28	ส่งเสริมวัฒนธรรมของการมีและแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระบวนการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้				
มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ					
29	วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของความสำเร็จขององค์กร				
30	สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง				
31	บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการนำเอาค่านิยมไปสู่การปฏิบัติและนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน				
32	ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร				
33	ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของรัฐได้				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
ความสามารถในการจูงใจ เพื่อสร้างทีมงาน					
34	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรวมกันอุทิศตน เพื่อองค์กรรวมกัน				
35	ผู้บริหารกระตุ้นให้กำลังใจ เพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน				
36	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน				
37	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ				
38	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย				
39	ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ				
40	ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามกำหนด				
ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร					
41	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น				
42	ให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่าง ๆ				
43	สามารถส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
44	ฝึกให้ผู้ร่วมงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล				
45	สามารถพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันช่วยให้สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้				
46	มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาของการทำงานโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน				
47	มีการพูดคุยหรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดี ที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน				
ความสามารถในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน					
48	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่				
49	ปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล				
50	มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันและความร่วมมือภายในองค์กร				
51	มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจการดำเนินงานให้กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ				
52	มีการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย				
53	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร				
54	มีการมอบหมายงานและภาระงานมีความเหมาะสม				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
55	เสริมสร้างวัฒนธรรมที่เน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าแบบทดสอบประเมินประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 กับตัวชี้วัดในแต่ละข้อต่อไปนี้ สอดคล้องหรือเหมาะสมหรือไม่ แล้วเขียนผลการพิจารณาของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ผลการพิจารณา” ตามความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการประเมินข้อนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการประเมินข้อนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

-1 หมายถึง รายการประเมินข้อนั้นไม่ได้มีความสอดคล้องและเหมาะสมโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
งานอำนวยการ					
0	มีการดำเนินการดำเนินงานธุรการ / งานสารบรรณ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาตอบคำถามเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินข้อนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมแสดงว่าท่านมีความเห็นต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 “งานอำนวยการ” ด้านมีการดำเนินการดำเนินงานธุรการ / งานสารบรรณของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
งานอำนวยการ					
1	1. งานธุรการ / งานสารบรรณ มีการดำเนินการด้านงานธุรการ / งานสาร บรรณของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ				
2	มีสมุดทะเบียนคุมการรับ-ส่งหนังสือ แยกกัน อย่างชัดเจน เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน				
3	มีการตรวจทานการรับส่งหนังสือจากหัวหน้า งานเพื่อความถูกต้องตามระเบียบ				
4	มีการเสนอต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้งเมื่อมีการ รับส่งหนังสือและจัดลำดับความสำคัญของ หนังสือรับหรือส่งได้อย่างมีระบบ				
5	มีการจำแนกจัดเก็บหนังสือรับหรือส่งไว้อย่าง เป็นระบบและเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน เพื่อสะดวกในการค้นคว้าอ้างอิง				
งานบุคลากร / สวัสดิการ					
6	มีการประเมินความต้องการบุคลากรตาม ภารกิจของสถานศึกษา				
7	มีการวิเคราะห์อัตรากำลัง และจัดทำแผน อัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา				
8	สถานศึกษามีการสำรวจข้อมูลของข้าราชการครู ที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง / ขอเลื่อน วิทยฐานะ / ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มครูและบุคลากรทางการ ศึกษาของสถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
9	การพิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือน การเลิกจ้างอย่างเหมาะสมเป็นธรรม				
10	มีการวัดและประเมินผล รวมถึงวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ใน				
11	สถานศึกษาทำการวิเคราะห์และกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา				
12	มีการจัดส่งครูเข้าอบรมตามความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
13	สถานศึกษามีการจัดอบรมครู เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม				
14	มีการอนุญาตให้ครูศึกษาต่อทั้งในและนอกเวลาราชการ				
15	มีการสร้างขวัญและกำลังใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา				
16	เปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงเมื่อเกิดข้อพิพาท และสามารถอุทธรณ์คำสั่งทางวินัยของตนเองได้				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
17	งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ ในการพัฒนา และดูแลสถานแวดล้อมและภูมิทัศน์ของ สถานศึกษาและการใช้อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน โดยการมีส่วนร่วม ของครู และผู้เรียน				
18	สถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ				
19	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจ ต่อสภาพแวดล้อมและภูมิทัศน์ของแผนกวิชา และการใช้อาคารแผนกวิชาและผู้เรียน				
20	สถานศึกษามีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง การบริหารจัดการ				
21	งานการเงินและบัญชี สถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการ วิธีปฏิบัติที่ชัดเจน				
22	มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ ภายในองค์กร รวมทั้งการติดตามผลการ ตรวจสอบและการประเมินผลทั้งจากการ ตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก				
23	มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณ และการดำเนินงาน				
24	มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่าง รอบคอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือ ป้องกันความเสี่ยง				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
25	มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance – Based Management)				
26	มีข้อกำหนดด้านจริยธรรมและบทลงโทษเป็น ลายลักษณ์อักษร และเวียนให้บุคลากรทุกคน ลงนามรับทราบเป็นครั้งคราว				
27	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นความสำคัญของความซื่อสัตย์และ จริยธรรม				
28	มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายคุณลักษณะงาน ของแต่ละตำแหน่ง และเป็นปัจจุบัน				
29	มีการจัดโครงสร้างและสายงาน การบังคับ บัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและ ลักษณะการดำเนินงานของสถานศึกษา				
30	มีการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความ รับผิดชอบให้กับบุคคลที่เหมาะสมและเป็นไป อย่างถูกต้อง และมีการแจ้งให้บุคลากร ทุกคนทราบ				
31	ผู้บริหารมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการติดตาม ผลการดำเนินงานที่มอบหมาย				
32	งานพัสดุ มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านพัสดุ (Flow Chart) ของสถานศึกษา ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
33	มีคำสั่งแต่งตั้งหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุ โดยผู้บริหารขององค์กรหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย				
34	มีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับผิดชอบภายในหน่วยพัสดุ ไว้อย่างชัดเจน				
35	สถานศึกษามีการจัดหาพัสดุประจำปีไว้อย่างชัดเจน				
36	การจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการได้ถูกวิธีตามวงเงินที่ได้รับจัดสรร				
37	สถานศึกษามีการตรวจรับพัสดุ ถูกต้องครบถ้วนตามหลักฐานที่ตกลงกันได้				
38	สถานศึกษามีการจัดทำบัญชีพัสดุที่คลังจัดเก็บที่มีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน				
39	สถานศึกษามีหลักฐานการรับ-จ่าย ที่ทะเบียนสินทรัพย์ทุกครั้ง ทุกแหล่งเงินและทุกวิธีการที่ได้มาที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน				
40	สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี ก่อนสิ้นปีงบประมาณ				
41	สถานศึกษามีการรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปี/รายงานการขอจำหน่ายพัสดุต่อหัวหน้าส่วนราชการ ภายใน 30 วันทำการ หลังสิ้นปีงบประมาณ				
42	งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนด/จัดทำเอกสารมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
43	มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาได้รับความเห็นชอบ จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน				
44	มีการประกาศมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ				
45	มีการนำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาไปใช้เป็นแนวทางจัดทำแผนของสถานศึกษา				
46	มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสอดคล้องและครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้ 1) มาตรฐานการศึกษาของชาติ 2) เอกลักษณ์ของสถานศึกษา 3) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกัน คุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ 4) สารการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา 5) ศักยภาพผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น				
47	งานแผนงานและโครงการ สถานศึกษามีการจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน				
48	สถานศึกษามีการจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งรองรับการประกันคุณภาพภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
49	สถานศึกษามีกิจกรรม/โครงการสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมายของสถานศึกษา				
50	สถานศึกษามีวิธีการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติในแต่ละ ขั้นตอนสอดคล้องกับเป้าหมาย				
51	สถานศึกษามีกระบวนการตรวจสอบและ ควบคุมความเสี่ยง				
52	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรม/โครงการ				
53	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานบรรลุตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้				
งานข้อมูลสารสนเทศ					
54	สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศ มีความทันสมัย				
55	สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้				
56	สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเป็นประโยชน์ต่อ การดำเนินงาน				
57	มีระบบสารสนเทศครอบคลุม ครบถ้วน ทุกภารกิจ				
58	สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลเป็นหมวดหมู่				
59	มีความรวดเร็วในการค้นหาข้อมูล				
60	ความสามารถในการเข้าถึงได้สะดวก				
งานประชาสัมพันธ์					
61	พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศภายใน สถานศึกษาให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน				
62	การบริหารงานธุรการและการจัดการภายใน สถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
63	ข้อมูลนักศึกษา ข้อมูลบุคลากรได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ทุกเดือน				
64	ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ร้อย 80 รับรู้และทราบข้อมูลข่าวสารจากภายในและภายนอกหน่วยงาน				
65	งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษาจัดทำหนังสือเชิญ โดยให้ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ลงนาม				
66	สถานศึกษาส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน				
67	สถานศึกษาจัดทำระเบียบวาระการประชุมและรายงานการประชุมให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา				
68	มีการนำเสนอการประชุมแก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งรายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดภาคเรียนละ 1 ครั้ง				
69	งานนิเทศติดตามและประเมินผล วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการนิเทศของสถานศึกษา				
70	จัดทำแผนและคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา				
71	พัฒนาสื่อและเครื่องมือนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
72	ปฏิบัติการนิเทศภายในตามแผนการนิเทศที่กำหนดและมีการรายงานผลการนิเทศ				
73	สรุปรายงานการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบและนำผลไปใช้ปรับปรุงพัฒนางาน				
งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย					
74	งานส่งเสริมการรู้หนังสือ มีการออกแบบกิจกรรม/ตัวบ่งชี้				
75	มีการจัดทำคู่มือกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน				
76	มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ				
77	มีการประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานให้บุคลากรรับทราบ				
78	คุณภาพการให้บริการมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์การเรียนรู้				
79	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
80	จัดบรรยากาศการเรียนรูที่ดึงดูดความสนใจก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
81	มีการบริการด้วยความสุภาพ และด้วยไมตรีจิต				
82	งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์เรียนรู้				
83	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
84	จัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการ เรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
85	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง				
86	จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดึงดูดความสนใจ ก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
87	มีการส่งเสริมผู้เรียนด้านวิชาการ ศิลปะ ดนตรี กีฬา				
88	มีการจัดหลักสูตรพื้นฐาน หลักสูตรเพิ่มเติม ให้ผู้เรียน				
89	ครู/วิทยากร มีความรู้ความสามารถในการ บริการ เช่น การตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัย แนะนำ				
90	ครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ เช่น โต๊ะเก้าอี้ ระบบภาพ และเสียง อื่น ๆ ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ มีความเหมาะสมเพียงพอ				
91	สื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรมมีความทันสมัย				
92	มีการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า อยางทั่วถึง				
93	มีการบริการห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ วิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น				
94	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการ ประเมินที่หลากหลาย				
95	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล				
96	มีเกณฑ์การประเมินชิ้นงาน/ภาระงานที่เหมาะสม				
97	มีการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการ เรียนรู้/ตัวชี้วัด/กิจกรรมการเรียนรู้				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
98	งาน ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) กศน. จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ ประสบการณ์เรียนรู้				
99	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย				
100	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการ เรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
101	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ ด้วยตนเอง				
102	จัดบรรยากาศการเรียนรู้อย่างดีดึงดูดความสนใจ ก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
103	มีการส่งเสริมผู้เรียนด้านวิชาการ ศิลปะ ดนตรี กีฬา				
104	มีการจัดหลักสูตรพื้นฐาน หลักสูตรเพิ่มเติมให้ ผู้เรียน				
105	ครู/วิทยากร มีความรู้ความสามารถในการ บริการ เช่น การตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัย แนะนำ				
106	ครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ เช่น โต๊ะเก้าอี้ ระบบ ภาพและเสียงอื่น ๆ ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ มีความเหมาะสมเพียงพอ				
107	สื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรมมีความทันสมัย				
108	มีการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า อย่างทั่วถึง				
109	มีการบริการห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ วิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
110	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการประเมินที่หลากหลาย				
111	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล				
112	มีเกณฑ์การประเมินชิ้นงาน/ภาระงานที่เหมาะสม				
113	มีการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด/กิจกรรมการเรียนรู้				
114	งานการศึกษาต่อเนื่อง 1. งานการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์เรียนรู้				
115	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย				
116	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
117	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง				
118	จัดบรรยากาศการเรียนรูที่ดึงดูดความสนใจ ก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
119	หลักสูตรอาชีพกลุ่มสนใจหลักสูตรระยะสั้น มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย				
120	หลักสูตรอาชีพกลุ่มสนใจหลักสูตรระยะสั้น มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
121	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการประเมินที่หลากหลาย				
122	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล				
123	มีเกณฑ์การประเมินชิ้นงาน/ภาระงานที่เหมาะสม				
124	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันและต่อยอดอาชีพเดิมเสริมรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว				
125	2. งานการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์เรียนรู้				
126	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย				
127	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
128	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง				
129	จัดบรรยากาศการเรียนรูที่ดึงดูดความสนใจ ก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
130	หลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตมีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย				
131	หลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่				
132	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการประเมินที่หลากหลาย				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
133	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล				
134	มีเกณฑ์การประเมินชิ้นงาน/ภาระงานที่เหมาะสม				
135	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน				
136	3. งานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์เรียนรู้				
137	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย				
138	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
139	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง				
140	จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดึงดูดความสนใจก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
141	หลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย				
142	หลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่				
143	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการประเมินที่หลากหลาย				
144	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
145	มีเกณฑ์การประเมินชิ้นงาน/ภาระงานที่เหมาะสม				
146	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน				
147	4. งานการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์เรียนรู้				
148	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย				
149	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุข				
150	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง				
151	จัดบรรยากาศการเรียนรู้อย่างดีดึงดูดความสนใจก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้เรียน				
152	หลักสูตรการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย				
153	หลักสูตรการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่				
154	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการประเมินที่หลากหลาย				
155	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
156	มีเกณฑ์การประเมินชิ้นงาน/ภาระงาน ที่เหมาะสม				
157	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ ในชีวิตประจำวัน				
158	5. งานเทียบระดับการศึกษา สถานศึกษาได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับ สมัคร และมอบหมายให้ครูมีการแนะนำการ รับสมัคร ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการ ประเมินเทียบระดับการศึกษา				
159	สถานศึกษามีการปฐมนิเทศผู้เทียบระดับ การศึกษา เพื่อให้ผู้สมัครเข้ารับการประเมิน เทียบระดับการศึกษา ได้มีความรู้ความเข้าใจ				
160	สถานศึกษามีแนวทางการจัดทำแฟ้มประมวล ประสบการณ์ และชี้แจงให้ผู้เทียบระดับฯ มีความรู้ ความเข้าใจการจัดทำแฟ้มประมวล ประสบการณ์				
161	สถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้ประเมินแฟ้มประมวล ประสบการณ์				
162	สถานศึกษา ประชุม/อบรม คณะกรรมการ ประเมินเทียบระดับการศึกษาเพื่อชี้แจงวิธีการ ประเมินเทียบระดับการศึกษา				
163	สถานศึกษามีการทบทวนความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาสาระรายวิชาสอบให้กับผู้เทียบการศึกษา และรับทราบวัน เวลา และสถานที่ รายวิชาสอบ				
164	สถานศึกษามีการดำเนินการสัมมนาวิชาการ ผู้เทียบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
165	สถานศึกษามีการดำเนินการติดตามผู้ผ่านการประเมินเทียบระดับการศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์				
	6. งานการศึกษาตามอัธยาศัย				
	6.1 งานห้องสมุดประชาชน				
166	อาคารมีสภาพเหมาะสมมั่นคงแข็งแรงปลอดภัยและมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้				
167	สื่ออุปกรณ์ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้				
168	มีการจัดทำแผน/โครงการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทชุมชน				
169	บรรณารักษ์ได้มีการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน				
170	เครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมห้องสมุด				
171	มีเว็บไซต์ และระบบเชื่อมโยงเพื่อการประชาสัมพันธ์และเชื่อมโยงเครือข่าย				
172	มีการจัดกิจกรรมและพัฒนารูปแบบกิจกรรมการอ่านและการเรียนรู้ด้วยสื่อที่หลากหลาย				
	6.2 งานพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญา				
173	มีการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพทั้งในและนอกสถานศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมาย เหตุ
		+1	0	-1	
174	จัดทำเอกสารรวบรวมเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ แก่ครู บุคลากร ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน สถานศึกษาอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาบริเวณ ใกล้เคียง				
175	มีส่วนร่วมในการจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภายในโรงเรียน รวมทั้งพัฒนา ให้เกิดองค์ ความรู้				
176	มีการประสานความร่วมมือ วางแผนกับ สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษา โดยส่งเสริมการใช้ แหล่งเรียนรู้ที่แต่ละแหล่งมี เพื่อใช้ประโยชน์ให้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน				
177	มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้เพื่อนครู ได้ใช้แหล่งเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา โรงเรียนในการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมถึง ภูมิปัญญาท้องถิ่น				
178	6.3 งานบ้านหนังสือชุมชน กศน. การส่งเสริมการจัดกิจกรรมในบ้านหนังสือ ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดหาหนังสือ หมุนเวียน เปิดสอนกลุ่มอาชีพ จัดโครงการ บริจาคหนังสือ ฯลฯ				
179	การส่งเสริมการจัดมุมต่าง ๆ ในบ้านหนังสือ ชุมชน เช่น จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ จัดส่ง บุคลากรช่วยจัด ให้คำปรึกษาแนะนำ จัดทำ เอกสารแนวทาง ฯลฯ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
180	การแต่งตั้งผู้ดูแลรับผิดชอบบ้านหนังสือชุมชน ระดับอำเภอ				
181	จัดทำแบบฟอร์มต่าง ๆ ใช้ในการดำเนินงาน เช่น แบบสำรวจความต้องการสื่อ/สิ่งพิมพ์/กิจกรรม แบบรายงานผู้ใช้ประจำวัน ฯลฯ				
182	มีการติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงาน บ้านหนังสือชุมชน				
183	7. งานศูนย์ให้บริการคำแนะนำปรึกษา (Advice Center) มีการศึกษาสำรวจ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัว ผู้เรียนทางด้านการศึกษา อาชีพ บุคลิกภาพ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และจัดระบบแล้วจะทำให้ผู้แนะแนวได้รู้จัก ผู้เรียน และสามารถให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และพัฒนาได้อย่างถูกต้อง สามารถช่วยให้ ผู้เรียนหรือผู้รับบริการเข้าใจตนเอง และยอมรับ ตนเอง				
184	มีการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิด การพัฒนา เป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากบริการ ศึกษาและรวบรวมข้อมูล จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับ ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ตรงกับความต้องการ ในการส่งเสริม พัฒนาตลอดจนแก้ปัญหาได้ อย่างเหมาะสม				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมาย เหตุ
		+1	0	-1	
185	มีการให้ความช่วยเหลือ ความใกล้ชิด ความอบอุ่น ความมั่นใจ สติปัญญา ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถตัดสินใจและเลือกได้อย่างฉลาดถูกต้อง เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการ ความจำเป็น ซึ่งการให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง ลึกซึ้งเพียงพอ				
186	มีการดำเนินการติดตามผลการเรียนรู้ภายหลังจากที่ได้รับบริการแนะแนวไปแล้วว่าได้ประโยชน์มากน้อยเพียงไร นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้จัดบริการแนะแนวได้ทราบว่าการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นนั้น ได้ผลมากน้อยเพียงใด มีจุดเด่นอะไรบ้าง และมีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร				
187	8. งานพัฒนาสื่อ หลักสูตร นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร				
188	มีการจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ				
189	มีการกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์ แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล การเรียนอย่างเหมาะสม				
190	มีการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้กับผู้สอน ให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมาย เหตุ
		+1	0	-1	
191	มีการพัฒนาผู้เรียนและผู้สอน เพื่อให้มีความรู้ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา				
192	มีการเผยแพร่ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษา ให้แก่สถานศึกษาอื่น ๆ ตลอดจนชุมชน สังคมได้รับประโยชน์				
	9. งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา				
193	มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา				
194	มีการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551				
195	ส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบประกัน คุณภาพการศึกษา				
196	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทำ การวิจัย และนำผลการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพ การศึกษา				
งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ					
	1. งานประสานส่งเสริมภาคีเครือข่าย				
197	การมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการด้านการศึกษาของประชาชน เช่น การสำรวจ ข้อมูลประชากรวัยแรงงาน ข้อมูล ผู้ไม่รู้หนังสือ เป็นต้น				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
198	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ				
199	การมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณและ ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจัดการศึกษา				
200	การมีส่วนร่วมในการรับทราบแผนปฏิบัติการ ประจำปี				
201	งาน กศน.ตำบล ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดการเรียน การสอน การฝึกอบรม				
202	มีการจัดบรรยายภาคในการเรียนรู้ความ ช่วยเหลือเอาใจใส่ต่อนักศึกษาระหว่างเรียน				
203	นักศึกษามีโอกาสพูด/แสดงความคิดเห็น ในขณะพบกลุ่มเพื่อเรียนรู้				
204	สภาพอาคารอยู่ในสภาพเหมาะสม มั่นคง แข็งแรงและปลอดภัย				
205	มีการเปิดบริการอย่างน้อย 5 วัน/ สัปดาห์(กิจกรรม/การบริการ)				
206	มี ครู กศน.ประเภทอื่น เช่น ครู กศน.ตำบล ครูประจำกลุ่ม วิทยากรวิชาชีพ ครูสอนเสริม ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ภูมิปัญญา เป็นต้น				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
207	3. งานกิจการพิเศษ				
	3.1 งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ				
207	การจัดทำโครงการมีความสอดคล้องกับแนวพระราชดำริฯ				
208	ประชาชนในพื้นที่ที่มีการนำแนวพระราชดำริฯ ที่ได้รับการถ่ายทอดจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติ				
209	ประชาชนในพื้นที่ที่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขยายผลของสถานศึกษา				
210	สถานศึกษาจัดทำรายงานการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา				
211	3.2 งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด/โรคเอดส์				
	จัดกิจกรรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมในการป้องกันยาเสพติด โรคเอดส์				
212	มีแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการรณรงค์ ป้องกันแก้ไขยาเสพติด โรคเอดส์ อุบัติภัยและอบายมุขพร้อมทั้งมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน				
213	มีการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมตามข้อ 1 อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการมีส่วนร่วม				
214	มีการประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
215	3.3 งานกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาระบบบริหารกิจกรรมลูกเสือ และยุวกาชาด				
216	ส่งเสริมให้มีการนำวิทยากรท้องถิ่นเข้ามาร่วม พัฒนากิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด				
217	ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาลูกเสือและ ยุวกาชาดมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ศิลปะ วัฒนธรรมชุมชน สังคมประเทศไทย และสังคมโลก				
218	3.4 กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย มีการจัดกิจกรรมเรียนรู้ส่งเสริมประชาธิปไตย				
219	ผู้เรียน/ผู้รับบริการ ที่เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ ส่งเสริมประชาธิปไตย ที่นำความรู้ไปใช้ในวิถี ชีวิตประจำวัน				
220	3.5 งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และ วัฒนธรรมในสถานศึกษา สถานศึกษามีการมีทักษะแสวงหาความรู้ ด้วยตนเองรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง				
221	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร และผู้เรียน มีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพ สุจริต				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความ คิดเห็น			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
222	ผู้เรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ มาปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้				
223	3.6 งานสนับสนุนส่งเสริมนโยบาย สำนักงาน กศน.จังหวัด/อำเภอ มีการชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ การกำกับ ประเมินผลกิจกรรม ให้แก่บุคลากรทุกคนของ สถานศึกษารับทราบ				
224	ผู้รับผิดชอบการจัดอบรม/ประชุม ระดับอำเภอ ประเมินและสรุปผลแต่ละงาน				
225	ประชุมเชิงปฏิบัติการในการร่วมกันกำหนดค่านิยม รวมขององค์กร วิเคราะห์ส่วนขาด จัดทำ แผนพัฒนา และแนวทางการปฏิบัติตามค่านิยม รวมขององค์กร แบบมีส่วนร่วม				

ข้อคิดเห็นอื่น ๆ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ใช้เก็บข้อมูลเฉพาะข้อมูลการศึกษา สำหรับนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 คำตอบที่ได้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ในภาพรวมข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับและไม่มีการติดต่อผู้ตอบแต่ประการใด ข้อมูลทั้งหมดนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับจะไม่เผยแพร่ให้ผู้อื่นผู้ใดได้รับรู้การตอบแบบสอบถามของท่าน และจะช่วยให้การวิจัยในครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นประโยชน์ต่อศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 และเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาในโอกาสต่อไป

2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายปิยะ ดาบชัย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 19

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

1. สถานภาพ

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
- () ข้าราชการครู
- () ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน
- () ครู กศน.ตำบล
- () ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2. ขนาดสถานศึกษา

- () สถานศึกษาขนาดเล็ก
- () สถานศึกษาขนาดกลาง
- () สถานศึกษาขนาดใหญ่

3. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในกลุ่มจังหวัด

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

- () จังหวัดสกลนคร
- () จังหวัดนครพนม
- () จังหวัดมุกดาหาร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า
ระดับการปฏิบัติของท่านอยู่ในระดับใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และเติมข้อความ
ลงในช่องว่างทางขวามือให้ตรงกับระดับความต้องการตามคะแนน ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน
ระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน
ระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน
ระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน
ระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน
ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล						
0	การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรชัดเจน และไม่คลุมเครือเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้	✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบคำถามเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความ
คิดเห็นหมายเลข 5 แสดงว่าท่านมีความคิดเห็นด้านการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน
ขององค์กรชัดเจน และไม่คลุมเครือเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และผลการ
ดำเนินงานที่คาดหวังไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล						
1	การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรชัดเจน และไม่คลุมเครือเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้					
2	ผู้บริหารมีกลยุทธ์หรือแนวทางที่จะดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
สามารถระบุมความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน						
3	ผู้บริหารมีการชี้แจงหรือสื่อสารเรื่องที่สำคัญให้บุคลากรรับทราบด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรรับรู้เข้าใจและปฏิบัติได้					
4	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้สื่อสารโต้ตอบแบบ 2 ทิศทาง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน					
5	มีการส่งเสริมและ/หรือพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ					
ความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ						
6	ผู้บริหารทำงานด้วยความมั่นใจในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของครูในการปฏิบัติ					
7	ผู้บริหารให้คำแนะนำและเอาประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานมาแลกเปลี่ยน สนทนากับครูเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารพูดโน้มน้าวชักจูง แสดงความสามารถให้ครูยอมรับ รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจ ให้ครูปฏิบัติตามหน้าที่					
9	ผู้บริหารรับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการทำงาน ให้แก่ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน					
ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์						
10	เสนอความเห็น มุมมองที่แปลกใหม่และข้อวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหา เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
11	เป็นผู้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานหรือกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง					
12	ริเริ่มงานใหม่ เพื่อเพิ่มคุณค่าในงานปัจจุบัน หรือแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานในขอบเขตความรับผิดชอบ					
มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ						
13	วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของความสำเร็จขององค์กร					
14	สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง					
15	บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการนำเอาค่านิยมไปสู่การปฏิบัติและนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร					
ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน						
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานร่วมกันอุทิศตนเพื่อองค์กรร่วมกันแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามกำหนด					
18	ผู้บริหารกระตุ้นให้กำลังใจ เพื่อเกิดความร่วมมือรวมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน					
19	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงาน จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย					
20	ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร						
21	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น					
22	ให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นมุมมองในด้านต่าง ๆ					
23	มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาของการทำงานโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน					
ความสามารถในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน						
24	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
25	ปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
26	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา องค์กร					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าระดับการปฏิบัติของท่านอยู่ในระดับใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และเติมข้อความลงในช่องว่างทางขวามือให้ตรงกับระดับความต้องการตามคะแนน ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผล อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผล อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผล อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผล อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
งานอำนวยการ						
0	มีการดำเนินการดำเนินงานธุรการ/งานสารบรรณ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถปฏิบัติได้จริง	✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบคำถามเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น หมายเลข 5 แสดงว่าท่านมีความคิดเห็นต่อ “งานอำนวยการ” ด้านมีการดำเนินการดำเนินงานธุรการ/งานสารบรรณ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

ขอ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
งานอำนวยการ						
1	1. งานธุรการ/งานสารบรรณ มีการดำเนินการด้านงานธุรการ/งานสารบรรณ ของ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบและสามารถปฏิบัติได้จริง					
2	มีการจำแนกจัดเก็บหนังสือรับหรือส่งไว้อย่างเป็น ระบบและเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน เพื่อสะดวก ในการค้นคว้าอ้างอิง					
3	2. งานบุคลากร/สวัสดิการ มีการวิเคราะห์อัตรากำลัง และจัดทำแผนอัตรากำลัง ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา พิจารณากำหนดค่าจ้าง เงินเดือน การเลิกจ้าง อย่างเหมาะสม เป็นธรรม					
4	สถานศึกษาทำการวิเคราะห์และกำหนดหลักสูตร การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นใน การพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
5	3. งานการเงินและบัญชี สถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการ วิธีปฏิบัติที่ชัดเจน					
6	มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงจาก การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง					
7	มีการจัดโครงสร้างและสายงาน การบังคับบัญชา ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการ ดำเนินงานของสถานศึกษา					

ข้อ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	4. งานพัสดุ มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านพัสดุ (Flow Chart) ของสถานศึกษา ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน					
9	การจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการได้ถูกต้องวิธีตามวงเงินที่ได้รับจัดสรร และจัดทำบัญชีพัสดุ ที่คลังจัดเก็บที่มีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน					
10	สถานศึกษามีการรายงานผลการตรวจสอบพัสดุ ประจำปี/รายงานการขอจำหน่ายพัสดุต่อหัวหน้าส่วนราชการ ภายใน 30 วันทำการ หลังสิ้นปีงบประมาณ					
11	5. งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสอดคล้องและครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้ 1) มาตรฐานการศึกษาของชาติ 2) เอกลักษณ์ของสถานศึกษา 3) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ 4) สาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา 5) ศักยภาพผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น					
12	6. งานแผนงานและโครงการ สถานศึกษามีการจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งรองรับการประกันคุณภาพภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ					

ขอ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
13	สถานศึกษามีกิจกรรม/โครงการสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบาย กิจกรรมที่ปฏิบัติในแต่ละขั้นตอน สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา					
14	7. งานขอมูลสารสนเทศ/งานประชาสัมพันธ์ สถานศึกษามีขอมูลสารสนเทศมีความถูกต้อง ตรงกัน เชื่อถือได้					
15	8. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษามีการนำเสนอการประชุมแก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และจัดส่งรายงานการ ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ให้หน่วยงานต้น สังกัด ภาคเรียนละ 1 ครั้ง					
16	9. งานนิเทศติดตามและประเมินผล วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการนิเทศ ของสถานศึกษา จัดทำแผนและคณะกรรมการนิเทศ ภายในสถานศึกษา					
งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย						
17	1. งานส่งเสริมการรู้หนังสือ มีการออกแบบกิจกรรม/ตัวบ่งชี้ และจัดทำคู่มือ กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน					
18	คุณภาพการให้บริการมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ ประสบการณ์การเรียนรู้					
19	2. งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน/งานปวช. กศน./งาน การศึกษาต่อเนื่อง จัดกิจกรรมมีประโยชน์และความรู้/ทักษะ/ ประสบการณ์เรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย					

ข้อ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นความรู้ความจำ การคิดวิเคราะห์ ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้อย่างสนุก และมีความสุข					
21	ครูวิทยากร มีความรู้ความสามารถในการบริการ เช่น การตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัย แนะนำ					
22	มีวิธีการประเมินตามสภาพจริง และมีวิธีการประเมินที่หลากหลาย					
23	มีการประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด/กิจกรรมการเรียนรู้					
24	หลักสูตรอาชีพกลุ่มสนใจหลักสูตรระยะสั้นมีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย					
25	หลักสูตรอาชีพกลุ่มสนใจหลักสูตรระยะสั้นมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่					
26	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ใน ชีวิตประจำวันและต่อยอดอาชีพเดิม เสริมรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว					
27	3. งานเทียบระดับการศึกษา สถานศึกษาได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับสมัคร และมอบหมายให้ครูมีการแนะนำการรับสมัคร ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประเมินเทียบระดับการศึกษา					
28	สถานศึกษามีการปฐมนิเทศผู้เทียบระดับการศึกษา เพื่อให้ผู้สมัครเข้ารับการประเมินเทียบระดับการศึกษา ได้มีความรู้ความเข้าใจ					

ขอ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษาจากระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
29	สถานศึกษามีแนวทางการจัดทำแฟ้มประมวล ประสบการณ์ และชี้แจงให้ผู้เทียบระดับฯ มีความรู้ ความเข้าใจการจัดทำแฟ้มประมวลประสบการณ์					
30	สถานศึกษามีการดำเนินการติดตามผู้ผ่านการ ประเมินเทียบระดับการศึกษาสามารถนำผล การศึกษาไปใช้ประโยชน์					
	4. งานการศึกษาตามอัธยาศัย 4.1 งานห้องสมุดประชาชน					
31	อาคารมีสภาพเหมาะสมมั่นคงแข็งแรงปลอดภัย และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้					
32	มีการจัดทำแผน/โครงการที่เหมาะสมและสอดคล้อง กับบริบทชุมชน และเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมห้องสมุด					
33	มีเว็บไซต์ และระบบเชื่อมโยง เพื่อการประชาสัมพันธ์ และเชื่อมโยงเครือข่าย					
34	มีการจัดกิจกรรมและพัฒนารูปแบบกิจกรรมการ อ่านและการเรียนรู้ด้วยสื่อที่หลากหลาย					
	4.2 งานพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญา					
35	มีการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาคุณภาพทั้งในและนอกสถานศึกษาทั้งใน และนอกสถานศึกษา					
36	มีการประสานความร่วมมือ วางแผนกับสถานศึกษา อื่น บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานที่จัด การศึกษา โดยส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่แต่ละ แหล่งมี เพื่อใช้ประโยชน์ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน					

ขอ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษาจากระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
37	มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้เพื่อนครูได้ใช้ แหล่งเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ ครอบคลุมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น					
38	4.3 งานบ้านหนังสือชุมชน กศน. การส่งเสริมการจัดกิจกรรมในบ้านหนังสือชุมชน ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดหาหนังสือหมุนเวียน เปิดสอนกลุ่มอาชีพ จัดโครงการบริจาคหนังสือ ฯลฯ					
39	การส่งเสริมการจัดมุมต่าง ๆ ในบ้านหนังสือชุมชน เช่น จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์, จัดส่งบุคลากรช่วยจัด ให้คำปรึกษาแนะนำ จัดทำเอกสารแนวทาง ฯลฯ					
40	มีการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการ พัฒนา เป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากบริการศึกษาและ รวบรวมข้อมูล จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ตรงกับความต้องการ ในการส่งเสริม พัฒนา ตลอดจนแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม					
41	5. งานศูนย์ให้บริการคำแนะนำปรึกษา (Advice Center) มีการศึกษาสำรวจ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้เรียน ทางด้านการศึกษา อาชีพ บุคลิกภาพ และ สิ่งแวดล้อม ซึ่งเมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และ จัดระบบแล้วจะทำให้ผู้แนะแนวได้รู้จักผู้เรียน และ สามารถให้ความช่วยเหลือส่งเสริมและพัฒนาได้ อย่างถูกต้อง สามารถช่วยให้ผู้เรียน หรือผู้รับบริการ เข้าใจตนเองและยอมรับตนเอง					

ข้อ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	6. งานพัฒนาสื่อ, หลักสูตร, นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา					
42	มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร					
43	มีการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้กับผู้สอน ให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้					
44	มีการเผยแพร่ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ให้แก่สถานศึกษาอื่น ๆ ตลอดจนชุมชน สังคมได้รับประโยชน์					
	7. งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
45	มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
46	มีการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551					
47	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาทำการวิจัย และนำผลการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ						
	1. งานประสานส่งเสริมภาคีเครือข่าย					
48	การมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการด้านการศึกษาของประชาชนเช่นการสำรวจข้อมูลประชากรวัยแรงงานข้อมูลผู้ไม่รู้หนังสือ เป็นต้น					
49	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ					

ข้อ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
50	การมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจัดการศึกษา					
51	2. งาน กศน.ตำบล ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรม					
52	สภาพอาคารอยู่ในสภาพเหมาะสม มั่นคง แข็งแรง และปลอดภัย					
53	มี ครู กศน.ประเภทอื่น เช่น ครู กศน.ตำบล ครูประจำกลุ่ม วิทยากรวิชาชีพ ครูสอนเสริม ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ภูมิปัญญา เป็นต้น					
54	3. งานกิจการพิเศษ 3.1 งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การจัดทำโครงการมีความสอดคล้องกับแนวพระราชดำริฯ					
55	ประชาชนในพื้นที่ที่มีการนำแนวพระราชดำริฯ ที่ได้รับการถ่ายทอดจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติ					
56	ประชาชนในพื้นที่ที่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขยายผลของสถานศึกษา					
57	3.2 งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด/โรคเอดส์ จัดกิจกรรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมในการป้องกันยาเสพติด โรคเอดส์					
58	มีแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการรณรงค์ป้องกันแก้ไขยาเสพติด โรคเอดส์ อุบัติภัยและอบายมุข พร้อมทั้งมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน					

ขอ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
59	3.3 งานกิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาระบบบริหารกิจกรรมลูกเสือ และยุวกาชาด					
60	ส่งเสริมให้มีการนำวิทยากรท้องถิ่นเข้ามาร่วมพัฒนา กิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด					
61	ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาลูกเสือและ ยุวกาชาดมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถาน บันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ศิลปะ วัฒนธรรม ชุมชน สังคมประเทศชาติ และสังคมโลก					
62	3.4 กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย มีการจัดกิจกรรมเรียนรู้ส่งเสริมประชาธิปไตย เพื่อให้ผู้เรียน/ผู้รับบริการ ที่เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ ส่งเสริมประชาธิปไตย ที่นำความรู้ไปใช้ในวิถี ชีวิตประจำวัน					
63	3.5 งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และ วัฒนธรรมในสถานศึกษา สถานศึกษามีการมีทักษะแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
64	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร และผู้เรียนมีทักษะ ในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต นำความรู้ และประสบการณ์มาปรับใช้ในการดำเนิน ชีวิตประจำวันได้					

๖ ขอ	ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
65	3.6 งานสนับสนุนส่งเสริมนโยบาย สำนักงาน กศน.จังหวัด/อำเภอ มีการชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ การกำกับ ประเมินผลกิจกรรม ให้แก่บุคลากรทุกคนของ สถานศึกษารับทราบ					

ข้อคิดเห็นอื่น ๆ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2**

1. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้าน
ความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียง
เหนือตอนบน 2 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ง

ค่าคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 39 การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
 ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
2	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	3	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	4	0	+1	+1	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	5	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	6	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	7	+1	0	0	+1	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	8	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	11	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	12	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	19	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	21	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	23	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
2	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	26	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	27	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	28	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	33	+1	0	0	+1	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	36	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	37	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	43	+1	+1	0	0	0	2	0.80	ใช้ไม่ได้
2	44	+1	+1	0	0	0	2	0.80	ใช้ไม่ได้
2	45	+1	+1	0	0	0	2	0.80	ใช้ไม่ได้
2	46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	47	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
2	49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	50	+1	0	0	+1	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	51	+1	0	0	+1	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	52	+1	0	0	+1	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	54	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
2	55	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	2	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	3	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	4	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	6	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	8	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	10	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	12	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	13	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	14	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	15	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	16	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	17	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	18	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	19	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	20	0	+1	0	0	0	1	0.20	ใช้ไม่ได้
3	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	22	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	23	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	25	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	26	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	27	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	28	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	30	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	31	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	33	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	34	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	35	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	37	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	39	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	40	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	42	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	43	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	44	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	45	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	47	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	51	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	52	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	54	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	56	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	57	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	58	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	59	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	60	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	61	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	62	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	63	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	64	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	65	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	66	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	67	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	71	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	72	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	73	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	74	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	75	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	76	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	77	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	78	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	79	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	80	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	81	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	82	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	83	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	84	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	85	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	86	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	87	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	88	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	89	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	90	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	91	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	92	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	93	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	94	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	95	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	96	0	+1	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	97	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	98	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	99	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	100	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	101	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	102	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	103	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	104	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	105	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	106	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	107	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	108	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	109	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	110	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	111	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	112	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	113	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	114	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	115	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	116	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	117	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	118	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	119	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	120	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	121	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	122	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	123	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	124	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	125	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	126	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	127	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	128	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	129	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	130	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	131	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	132	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	133	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	134	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	135	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	136	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	137	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	138	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	139	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	140	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	141	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	142	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	143	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	144	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	145	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	146	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	147	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	148	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	149	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	150	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	151	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	152	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	153	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	154	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	155	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	156	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	157	0	0	0	0	0	0	0.00	ใช้ไม่ได้
3	158	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	169	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	160	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	161	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	162	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	163	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	164	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	165	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	166	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	167	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	168	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	169	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	170	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	171	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	172	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	173	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	174	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	175	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	176	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
3	177	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
3	178	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	179	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	180	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	181	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	182	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	183	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	184	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	185	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	186	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	187	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	188	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	189	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	190	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	191	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	192	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	193	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	194	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	195	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	196	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	197	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	198	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	199	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	200	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	201	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	202	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	203	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	204	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	205	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	206	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	207	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	208	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	209	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	210	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	211	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	212	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	213	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	214	+1	+1	0	0	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	215	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	216	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	217	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	218	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 39 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่าIOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
3	219	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	220	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	221	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	222	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	223	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	224	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
3	225	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้

ตาราง 40 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ค่าความเชื่อมั่น 0.789	1	0.619
	2	0.772
2. สามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ค่าความเชื่อมั่น 0.832	3	0.647
	4	0.635
	5	0.786
3. ความสามารถปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับ ความเป็นผู้นำ ค่าความเชื่อมั่น 0.886	6	0.595
	7	0.832
	8	0.759
	9	0.732
4. ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการ เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่าความเชื่อมั่น 0.787	10	0.559
	11	0.637
	12	0.699
5. มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จ ค่าความเชื่อมั่น 0.804	13	0.732
	14	0.763
	15	0.524
	16	0.482
6. ความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ค่าความเชื่อมั่น 0.896	17	0.810
	18	0.707
	19	0.652
	20	0.670
7. ความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของ บุคคลในองค์กร ค่าความเชื่อมั่น 0.868	21	0.510
	22	0.745
	23	0.754

ตาราง 40 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
8. ความสามารถในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ค่าความเชื่อมั่น 0.886	24	0.688
	25	0.800
	26	0.742

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 41 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. งานอำนวยการ ค่าความเชื่อมั่น 0.985	1	0.788
	2	0.377
	3	0.573
	4	0.703
	5	0.581
	6	0.740
	7	0.664
	8	0.531
	9	0.632
	10	0.537
	11	0.552
	12	0.543
	13	0.484
	14	0.685
	15	0.512
	16	0.744
2. งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย ค่าความเชื่อมั่น 0.964	17	0.634
	18	0.502
	19	0.569
	20	0.612
	21	0.745
	22	0.666
	23	0.666
	24	0.508

ตาราง 41 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
	25	0.644
	26	0.558
	27	0.638
	28	0.666
	29	0.657
	30	0.602
	31	0.640
	32	0.485
	33	0.640
	34	0.471
	35	0.585
	36	0.640
	37	0.621
	38	0.815
	39	0.619
	40	0.745
	41	0.701
	42	0.775
	43	0.690
	44	0.670
	45	0.693
	46	0.630
	47	0.640
3. งานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ	48	0.707
ค่าความเชื่อมั่น 0.938	49	0.472
	50	0.451

ตาราง 41 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
	51	0.459
	52	0.493
	53	0.472
	54	0.588
	55	0.694
	56	0.575
	57	0.692
	58	0.604
	59	0.707
	60	0.691
	61	0.825
	62	0.624
	63	0.659
	64	0.621
	65	0.531

ภาคผนวก จ

ตัวอย่างผลการวิเคราะห์โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	.918 ^a	.843	.843	.17372	.843	1317.975
2	.969 ^b	.940	.939	.10784	.097	391.712
3	.980 ^c	.960	.960	.08759	.021	126.883
4	.988 ^d	.976	.976	.06847	.015	155.618
5	.993 ^e	.985	.985	.05370	.009	152.532
6	.997 ^f	.993	.993	.03576	.008	303.387
7	1.000 ^g	.999	.999	.01005	.006	2798.745
8	1.000 ^h	1.000	1.000	.00026	.001	3.643E5

a. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 3 ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ

b. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 3 ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ เป็นศูนย์กลางการยอมรับของบุคคลในองค์กร, ด้านที่ 6 ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงานส่วนรวม

c. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 3 ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ, ด้านที่ 6 ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงานส่วนรวม, ด้านที่ 4 ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

d. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 3 ด้านความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ, ด้านที่ 6 ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงานส่วนรวม, ด้านที่ 4 ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงให้

Coefficients^a

Model	Unstandizd Coefficients		Standizd Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.	1.129	.095		11.869	.000
(Constant)	.752	.021	.918	36.304	.000
x3					
2.	.478	.068		7.066	.000
(Constant)	.426	.021	.520	20.345	.000
x3	.470	.024	.505	19.792	.000
x6					
3.	.349	.056		6.226	.000
(Constant)	.339	.019	.413	18.136	.000
x3	.374	.021	.402	17.701	.000
x6	.214	.019	.245	11.264	.000
x4					
4.	.279	.044		6.233	.000
(Constant)	.294	.015	.259	19.572	.000
x3	.268	.019	.288	14.407	.000
x6	.189	.015	.217	12.619	.000
x4	.191	.015	.222	12.475	.000
x7					

Model	Unstandizd Coefficients		Standizd Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
5.	.177	.036		4.970	.000
(Constant)	.246	.012	.300	19.799	.000
x3	.229	.015	.246	15.379	.000
x6	.148	.012	.170	12.136	.000
x4	.179	.012	.208	14.865	.000
x7	.161	.013	.176	12.350	.000
x5					
6.	.116	.024		4.847	.000
(Constant)	.196	.009	.239	22.337	.000
x3	.202	.010	.217	20.104	.000
x6	.125	.008	.143	15.196	.000
x4	.161	.008	.187	19.902	.000
x7	.156	.009	.171	17.944	.000
x5	.137	.008	.159	17.418	.000
x2					
7.	.030	.007		4.269	.000
(Constant)	.164	.003	.201	64.919	.000
x3	.164	.002	.176	56.300	.000
x6	.125	.002	.143	53.990	.000
x4	.126	.002	.146	52.984	.000
x7	.157	.002	.171	64.149	.000
x5	.136	.002	.158	61.551	.000
x2	.122	.002	.136	52.903	.000
x8					

Model	Unstandizd Coefficients		Standizd Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
8.	.000	.000		.705	.000
(Constant)	.156	.000	.191	2.361E3	.000
x3	.156	.000	.168	2.066E3	.000
x6	.125	.000	.143	2.110E3	.000
x4	.125	.000	.145	2.057E3	.000
x7	.156	.000	.171	2.493E3	.000
x5	.125	.000	.146	2.115E3	.000
x2	.125	.000	.139	2.104E3	.000
x8	.031	.000	.035	603.610	.000
x1					

X3 คือ รวมด้านที่ 2 ด้านสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

X6 คือ รวมด้านที่ 6 ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน

X4 คือ รวมด้านที่ 4 ด้านความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

X7 คือ รวมด้านที่ 7 ด้านความสามารถในการการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากรในองค์กร

X5 คือ รวมด้านที่ 5 ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

X2 คือ รวมด้านที่ 2 ด้านสามารถระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

X8 คือ รวมด้านที่ 8 ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

X1 คือ รวมด้านที่ 1 ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

a. Dependent Variable : ผลรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	.715 ^a	.511	.509	.26695	.947	4416.491
2	.754 ^b	.568	.564	.25150	.051	6442.742
3	.769 ^c	.592	.587	.24489	.000	19.844

a. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 2 ด้านงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
และการศึกษาตามอัธยาศัย

b. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 2 ด้านงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
และการศึกษาตามอัธยาศัย, รวมด้านที่ 3 ด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ

c. Predictors: (Constant), รวมด้านที่ 2 ด้านงานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ
การศึกษาตามอัธยาศัย, รวมด้านที่ 3 ด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ, รวมด้านที่
1 ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

Coefficients^a

Model	Unstandizd Coefficients		Standizd Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.	.404	.062		6.498	.000
(Constant)	.914	.014	.973	66.457	.000
y2					
2.	.023	.013		1.796	.078
(Constant)	.614	.005	.654	134.407	.000
y2	.380	.005	.391	80.267	.000
y3					
3.	.011	.013		.872	.384
(Constant)	.605	.005	.644	124.082	.000
y2	.370	.005	.380	72.788	.000
y3	.022	.005	.023	4.455	.000
y1					

y2 คือ รวมด้านที่ 2 ด้านงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

y3 คือ รวมด้านที่ 3 ด้านงานภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ

y1 คือ รวมด้านที่ 1 ด้านงานอำนวยการ

a. Dependent Variable : ผลรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัดกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ภาคผนวก ฉ

ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหาร
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉวีชัย โพธิ์ไหล
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นางพรทิพย์พา คาวิวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นายมงคล แก้วดี ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางสาวรุ่งอรุณ โยธาสิงห์
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 11 นางรุ่งทิภา ศรีวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดนครพนม



ภาพประกอบ 12 นายภัทร ภัทรกุลบดินทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดมุกดาหาร



ภาพประกอบ 13 นายเฟียร แสงบุญ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร



ภาพประกอบ 14 นางหงษา ปักสังคะเนย์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม



ภาพประกอบ 15 นางเรืองอุไร พิบูลย์ ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอวาริชภูมิ
จังหวัดสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายปิยะ ดาบชัย
วัน เดือน ปีเกิด	31 ธันวาคม 2518
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 129 หมู่ 11 บ้านหนองบัวสามัคคี ตำบลพังขว้าง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอพรรณานิคม ตำบลพรรณา อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนร่มเกล้า อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2540	ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2548	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (คป.) สาขาวิชาอุตสาหกรรมศิลป์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2563	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2541	ผู้ช่วยผู้จัดการบริษัทเอ็ม เค เค คอนสตรัคชั่นจำกัด
พ.ศ. 2548	ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์บริการการศึกษานอก โรงเรียนอำเภอกุดบาก ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2554	นักวิชาการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร อำเภอเมือง สกลนคร จังหวัดสกลนคร

- พ.ศ. 2558 ครูผู้ช่วย ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอเกาะสีชัง ตำบลท่าเทวะวงษ์
อำเภอเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี
- พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน ครู ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอพรหมานิคม ตำบลพรรณา
อำเภอพรรณนานิคม จังหวัดสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร