

อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะโรงเรียน  
ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

*Influence of Administrator's Leadership on School Competency of  
Small-Sized Primary Schools under the Office of  
Basic Education Commission*

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง\*

twatchait@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมรรถนะโรงเรียน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมรรถนะโรงเรียน และ 3) ศึกษาระดับอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการ และครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำและสมรรถนะโรงเรียน โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน มีผู้ตอบแบบสอบถาม 391 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ค่าความถี่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เส้นทาง จากการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสมรรถนะโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมรรถนะโรงเรียนอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.69$ ;  $p < .01$ ) และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางบวกต่อสมรรถนะโรงเรียนที่ระดับ  $\beta = .80$  ( $p < .01$ ) การค้นพบในการวิจัยครั้งนี้คือ หากผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจครูและการกระตุ้นให้ครูใช้ความคิด จะส่งผลต่อสมรรถนะโรงเรียนในด้าน สมรรถนะการจัดการ และสมรรถนะการเปลี่ยนแปลงหรือกระบวนการ

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ สมรรถนะโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก

---

\*อาจารย์ ดร. สาขาภาวะผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

## Abstract

The purposes of this research were: 1) to determine administrator's leadership and school competency 2) to analyze correlation between administrator's leadership and school competency and 3) to analyze the influence of administrator's leadership on school competency. Samples were small-sized primary schools under the Office of Basic Education Commission. The respondents comprised of principals and teachers. Instruments used for data collection were questionnaires of leadership and school competency using multi-stage random sampling technique. There were three hundred and nineteen (391) questionnaires received. Statistics used for analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, skewness, kurtosis, confirmatory factor analysis and path analysis. The findings revealed that: 1) both administrator's leadership and school competency were at a high level 2) The correlation between administrator's leadership and school competency was high ( $r = 0.69$ ;  $p < .01$ ) and 3) administrator's leadership had direct positive effect on school competency ( $\beta = .80$ ,  $p < .01$ ). The implications of the research findings were that, if administrators use inspiration and intellectual stimulation to motivate teachers there will be an increase in managerial competencies and transformation-based competencies.

**Keywords :** Leadership, School Competency, Small-Sized School

## บทนำ

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีปริมาณมากถึง 15,416 แห่ง จากจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด 28,470 แห่ง ทั่วประเทศ (OBEC, 2015) และมีการรายงานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้ประกาศผลดำเนินการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอกในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่ 3 (พ.ศ. 2554-2558) ประจำปีงบประมาณ 2556 พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กเป็นกลุ่มที่ไม่ผ่านการรับรองมากที่สุดคือไม่ผ่านการรับรองมากถึงร้อยละ 32.12 ทำให้ทราบว่า การศึกษาในระดับประถมศึกษาขนาดเล็กนั้น ยังต้องการได้รับการพัฒนาในมิติต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเหล่านี้ อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากเพิ่มขึ้นทุกปี และมีจำนวนนักเรียนเป็นสัดส่วนจำนวนมาก จำนวนของนักเรียนใน

โรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาดังกล่าวผลักดันให้เป็นปัญหาระดับชาติ ดังนั้นปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นปัญหาขนาดใหญ่ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย

ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีกระจายอยู่ทั่วประเทศนั้นมักจะมีปัญหาทางด้านการจัดการทรัพยากรให้เพียงพอต่อความจำเป็นในการเรียนการสอน อีกทั้งผู้บริหารและครูต่างก็มีภาระงานที่หลากหลายเนื่องจากจำนวนครูที่มีอยู่อย่างจำกัดในแต่ละโรงเรียน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของการเรียนและคุณภาพการเรียนการสอน ดังนั้นความสามารถในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น และความสามารถในการจัดการทางทรัพยากรของโรงเรียน ทั้งทรัพยากรที่เป็นบุคลากร และที่เป็นเงิน วัสดุ สื่อการสอน และอื่นๆ Bennis และ Nanus (1985) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความ

สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมากเพราะ เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวา เป็นผู้ที่มิบบาทหลากหลายที่จะต้องมีอิทธิพลต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำให้โรงเรียนสามารถมีความก้าวหน้าและพัฒนาได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีความเฉพาะและมีความจำกัดเพื่อให้โรงเรียนมีศักยภาพในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพภายใต้ความจำกัดของทรัพยากร

สมรรถนะขององค์กรเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จขององค์กรตามวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง (Reimann, 1982) โรงเรียนคือ องค์กรทางการศึกษาที่สามารถคาดเดาความสำเร็จได้จากสมรรถนะด้านต่าง ๆ Berlin (1990) ศึกษาวิจัยพบว่าสมรรถนะขององค์กรส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หากวิเคราะห์เข้าไปถึงองค์ประกอบโรงเรียนในเชิงระบบตามแนวคิดประสิทธิผลของโรงเรียนของ Hoy และ Miskel (2012) ซึ่งพัฒนาอยู่บนแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ (Bertalanffy, 1968) ดังนี้ สมรรถนะโรงเรียนจึงสามารถวัดได้จาก สมรรถนะของปัจจัยนำเข้า สมรรถนะของกระบวนการ และสมรรถนะของผลผลิต Lado et al. (1992) ได้ตีพิมพ์ “A competency-based model of sustainable competitive advantage : Toward a conceptual integration” ซึ่งได้นำเสนอตัวแบบสมรรถนะเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน บนแนวคิดเชิงระบบ ที่ให้น้ำหนักกับกับสภาพแวดล้อมตามแนวนักทฤษฎีบุคคลาสสิก ซึ่งต่อมา Escrig - Tena และ Bou - Llusar (2005) ได้ตีพิมพ์บทความชื่อ “A Model for Evaluating Organizational Competencies: An Application in the Context of a Quality Management Initiative” ซึ่งได้นำเสนอตัวแบบที่ใกล้เคียงตามแนวคิดเชิงระบบของ Lado et al. (1992) แต่ Escrig - Tena ได้พัฒนา

ตัวแบบขึ้นบนรากฐานของการจัดการเชิงคุณภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ทฤษฎีฐานทรัพยากรองค์กร และทฤษฎีสมรรถนะเชิงพลวัต บนแนวคิดของทฤษฎีของ ลาโดและคณะ เรียกว่าตัวแบบรวมของ ‘สมรรถนะที่สมบูรณ์’ (aggregate model of the wealth of competencies) โดยให้ความเห็นว่าสมรรถนะที่สมบูรณ์นั้น เกิดจากสมรรถนะขององค์กรในด้านต่างๆที่หลากหลาย ในแต่ละด้านก็จะเป็นสมรรถนะหนึ่งๆ แต่เมื่อนำมารวมกันก็จะเกิดความสำเร็จขององค์การประกอบด้วย 4 ด้านคือ สมรรถนะด้านการจัดการ (managerial competencies) สมรรถนะด้านทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input-based competencies) สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง (transformation-based competencies) และสมรรถนะด้านผลผลิต (output-based competencies) ซึ่งสมรรถนะทั้ง 4 ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะองค์การโดยรวม

จากการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัย พบว่างานวิจัยจำนวนมากศึกษาเรื่องสมรรถนะในบุคคล ซึ่งเป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งของระบบสมรรถนะโรงเรียน และมีงานวิจัยจำนวนน้อยที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสมรรถนะโรงเรียน แต่ตัวแบบทางทฤษฎีสมรรถนะโรงเรียนมักไม่มีรูปแบบทฤษฎีที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงเห็นควรที่จะศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะของโรงเรียน ซึ่งพัฒนาจากหลักทฤษฎีข้างต้นที่สามารถช่วยให้เห็นองค์ประกอบของสมรรถนะโรงเรียนชัดเจนและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาที่จะนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะโรงเรียนไปใช้ต่อไปและเพื่อให้ทราบว่า ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อสมรรถนะโรงเรียนด้วยวิธีการทางสถิติ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำและสมรรถนะโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและสมรรถนะโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเชิงระบบเพื่อหาอิทธิพลระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ตัวแปรต้นผู้วิจัยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass และ Avolio (1990) ที่ได้ศึกษาศึกษาภาวะผู้นำโดยศึกษาผู้นำที่มีชื่อเสียงในองค์การรัฐบาลและเอกชน 90 ราย พบว่าผู้นำส่วนใหญ่มีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ คือ 1) การสร้างบารมี (charisma) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) 3) การกระตุ้นปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล (individual consideration) ส่วนตัวแปรตาม คือสมรรถนะโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวคิด Escrig - Tena และ Bou - Llusar (2005) ซึ่งได้ศึกษาตัวแบบสมรรถนะองค์การที่มีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการ (managerial competencies) 2) สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง/กระบวนการ (transformation-based competencies) 3) สมรรถนะด้านทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input-based competencies) และ 4) สมรรถนะด้านผลผลิต (output-based competencies)

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาวิจัยครั้งนี้คือโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐานในปีการศึกษา 2556 มีโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจำนวน 15,305 โรงเรียน (ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2557) (OBEC, 2015)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) มีผู้อำนวยการและครูผู้สอนเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (respondents) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาเส้นอิทธิพล จึงต้องใช้ตัวอย่างอย่างน้อย 20 ตัวอย่างต่อหนึ่งตัวแปรสังเกตได้ (Anderson & Gerbing, 1988) ในรูปแบบการวิจัยนี้ประกอบด้วย 8 ตัวแปรสังเกตได้ จึงต้องการกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 160 ตัวอย่าง แต่หากดูจากจำนวนประชากรโรงเรียนแล้ว การกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (1967) ควรใช้ตัวอย่างไม่น้อยกว่า 390 ตัวอย่าง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) ขั้นที่ 1 จำแนกเขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ออกเป็น 19 เขตตรวจราชการ ขั้นที่ 2 สุ่มจังหวัดตามสัดส่วนจำนวนจังหวัดที่อยู่ในแต่ละเขตตรวจราชการกระทรวง ศึกษาธิการ โดยสุ่มอย่างง่ายได้จำนวน 20 จังหวัด ขั้นที่ 3 สุ่มเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่อยู่ในแต่ละจังหวัด โดยสุ่มอย่างง่ายได้จำนวน 20 เขตพื้นที่การศึกษา ขั้นที่ 4 สุ่มโรงเรียนในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้ได้เขตพื้นที่การศึกษาละ 10 โรงเรียน โดยสุ่มอย่างง่ายได้จำนวน 200 โรงเรียน ขั้นที่ 5 สุ่มครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนๆ ละ 2 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนจำนวน 400 คน

#### 2. เครื่องมือวิจัยและการเก็บและรวบรวมข้อมูล

##### ข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือ ใช้ในการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่อสมรรถนะโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเนื้อหาครอบคลุมทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Bass และ Avolio (1990) มีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) การสร้างบารมี 4) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิก และ ทฤษฎีสมรรถนะองค์การของ Escrig - Tena และ Bou - Llusar (2005) ที่มีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการ 2) สมรรถนะกระบวนการ 3) สมรรถนะด้านทรัพยากร และ 4) สมรรถนะด้านผลผลิต

2.2 เครื่องมือประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการเป็นคำถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 4 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำ มี 4 ด้าน จำนวน 24 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการรับรู้สมรรถนะของโรงเรียน มี 4 ด้าน จำนวน 26 ข้อ รวมจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 54 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามถูกนำมาวิเคราะห์หาค่า Content Validity Index (CVI) แบบสอบถามทั้งฉบับได้ค่า 0.842 และทดสอบเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค มีเท่ากับ 0.915

2.3 ผู้วิจัยแนบหนังสือแสดงขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย เอกสารการรับรองการวิจัยในมนุษย์ และแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 440 ชุด ไปยังโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามรายชื่อโรงเรียนที่ได้จากการสุ่มข้างต้น ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นจำนวน 391 ชุด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 88.86

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติมีดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้

สถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) 2) วิเคราะห์หาความเหมาะสมของข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) เพื่อตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลและสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) เพื่อตรวจสอบระดับความสัมพันธ์ 3) สถิติอ้างอิงแบบไม่มีพารามิเตอร์วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบของตัวแปรแฝงและเพื่อทราบค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในแต่ละตัวแปร และ 4) วิเคราะห์รูปร่างเส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบดังนี้ 1) ค่าไคสแควร์ ( $X^2$ ) 2) ค่าไคสแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ ( $X^2/df$  หรือ  $cmin/df$ ) 3) ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสมบูรณ์ (Absolute fit indices) ซึ่งมีดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit: GFI) ซึ่งแสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยรูปแบบ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of Fit: AGFI) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยรูปแบบโดยปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ ค่า GFI และ AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.9 ขึ้นไป และดัชนีรากที่สองของค่าความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square of Approximation: RMSEA) และสุดท้ายการวิเคราะห์อิทธิพลด้วยสถิติแสดงเส้นอิทธิพลทางตรงของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ด้านคุณลักษณะกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 391 คนเป็นจำนวนร้อยละ 97.75 ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 43.6 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 56.4 มีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.1 และ ระหว่าง 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.4 มีอายุเฉลี่ย 45.54 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.7 และรับราชการไม่เกิน 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.0 และรับราชการนานกว่า 30 ปี มากถึงร้อยละ 30.1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของตัวแปรสังเกต

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	Skewness	Kurtosis
การสร้างบารมี (LD1)	4.21	0.65	มาก	-1.18	3.36
การสร้างแรงบันดาลใจ(LD2)	4.20	0.63	มาก	-1.12	2.86
การกระตุ้นการใช้ปัญญา (LD3)	4.11	0.63	มาก	-0.93	2.40
การคำนึงความเป็นเอกบุคคคล (LD4)	4.06	0.70	มาก	-0.60	0.60
สมรรถนะด้านการจัดการ (SC1)	4.15	0.49	มาก	-0.06	-0.44
สมรรถนะด้านกระบวนการ (SC2)	4.14	0.52	มาก	-0.14	-0.38
สมรรถนะด้านทรัพยากร (SC3)	4.10	0.52	มาก	-0.09	-0.60
สมรรถนะด้านผลผลิต (SC4)	3.73	0.57	มาก	0.10	-0.33

จากตารางที่ 1 ด้านการรับรู้ของตัวแปรสังเกต พบว่า ตัวแปรทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.73 และ 4.21 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.49 และ 0.70 โดยมีตัวแปรการสร้างบารมีมีค่าสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ตัวแปรสมรรถนะด้านผลผลิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 อยู่ในระดับมาก มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 จากค่าเบี่ยงเบนโดยรวมมีค่าเบี่ยงเบนช่วงแคบๆ แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการรับรู้ที่ไม่แตกต่างกันมาก

ในด้านการกระจายตัวของข้อมูล พบว่า ในด้านการกระจายตัวของข้อมูล ตัวแปรสังเกตมีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ในช่วง -1.18 ถึง 0.10 โดยตัวแปรที่มีค่าความเบ้มากที่สุดคือ การสร้างบารมี มีค่าเท่ากับ -1.18 ตัวแปรที่มีค่าความเบ้น้อยที่สุดคือ สมรรถนะด้านการจัดการ มีค่าเท่ากับ -0.06 ส่วนค่าความโด่งของตัวแปรพบว่า มีค่าความโด่งอยู่ในช่วง -0.60 ถึง 3.36 โดยตัวแปรที่มีค่าความโด่งมากที่สุดคือ การสร้างบารมี มีค่าเท่ากับ 3.36 และตัวแปรที่มีค่าความโด่งน้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านทรัพยากร มีค่าเท่ากับ -0.60 ค่าความเบ้และความโด่งทุกตัวแปรอยู่ในเกณฑ์ปกติ คือ ค่าความเบ้ต้องไม่เกิน 2 และค่าความโด่งไม่เกิน 7 (West et al., 1995) สรุปว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายใกล้เคียงกันที่โค้งปกติ

ตารางที่ 2 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต

	LD1	LD2	LD3	LD4	SC1	SC2	SC3	SC4
LD1	1							
LD2	.781**	1						
LD3	.741**	.766**	1					
LD4	.697**	.730**	.744**	1				
SC1	.561**	.667**	.660**	.578**	1			
SC2	.558**	.654**	.634**	.577**	.771**	1		
SC3	.478**	.610**	.608**	.587**	.708**	.719**	1	
SC4	.246**	.318**	.333**	.307**	.376**	.365**	.454**	1

\*\*  $p < 0.01$  (Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed))

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตทั้งหมด พบว่า ค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .274 ถึง .781 หาก ค่าความสัมพันธ์ที่สูงที่สุดคือ .781 คือ คู่ความสัมพันธ์ระหว่าง การสร้างบาร์มี (LD1) และ การสร้างแรงบันดาลใจ (LD2) คู่ความสัมพันธ์ที่ต่ำที่สุด คือ .246 คือ ค่าความสัมพันธ์ระหว่าง การสร้างบาร์มี (LD1) และ สมรรถนะด้านผลผลิต (SC4) หากพิจารณาเฉพาะตัวแปรภาวะผู้นำ ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในอยู่ระหว่าง .697 และ .781 คู่ความสัมพันธ์ที่สูงที่สุดคือ ค่าความสัมพันธ์ระหว่าง การสร้างบาร์มี (LD1) และ การสร้างแรงบันดาลใจ (LD2) มีค่า .816 หากพิจารณาเฉพาะตัวแปรสมรรถนะของโรงเรียน ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรภายใน อยู่ระหว่าง .365 และ .771 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ สมรรถนะด้านการจัดการ (SC1) และ สมรรถนะด้านกระบวนการ (SC2) มีค่า .771 ค่าความสัมพันธ์ทุกคู่ตัวแปรสังเกต อยู่ในระดับนัยสำคัญ 0.01 และ ค่าความสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ไม่สูงเกิน (Hu & Bentler, 1999)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวแปรแฝง

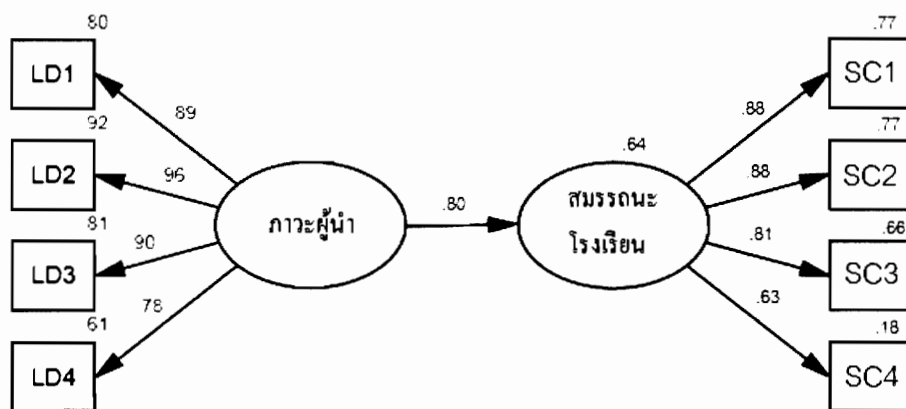
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
ภาวะผู้นำ	4.15	.60	มาก
สมรรถนะโรงเรียน	4.03	.43	มาก

ตารางที่ 4 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

	ภาวะผู้นำ	สมรรถนะโรงเรียน
ภาวะผู้นำ	1	
สมรรถนะโรงเรียน	.69**	1

\*\*  $p < 0.01$

ในการวิเคราะห์ตัวแปรแฝง ภาวะผู้นำ และ สมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และ สมรรถนะของโรงเรียนอยู่ระดับมากเช่นกัน และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง มีความสัมพันธ์ .69 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (Cohen, 1988)



ภาพที่ 1: อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ตัวแบบของภาวะผู้นำเพื่อหาความสอดคล้องตัวแบบของตัวแปรด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่า ตัวแบบของตัวแปรภาวะผู้นำ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า ไคสแควร์ มีค่าเท่ากับ 2.093 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 1 ค่า  $X^2/df$  เท่ากับ 2.093 และเมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า GFI เท่ากับ 0.998, AGFI เท่ากับ 0.978 และ RMSEA เท่ากับ 0.048 และ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (LD2) มีค่าน้ำหนักสูงสุด คือ 0.96 รองลงมาคือ การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (LD3) มีค่าน้ำหนัก 0.90 และการวิเคราะห์ตัวแบบของตัวแปรสมรรถนะของโรงเรียนเพื่อหาความสอดคล้องของตัวแบบ พบว่า ตัวแบบของตัวแปรสมรรถนะของโรงเรียน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า ไคสแควร์มีค่าเท่ากับ .365 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 1 ค่า  $X^2/df$  เท่ากับ .365 และเมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า GFI เท่ากับ 1.000, AGFI เท่ากับ 0.996 และ RMSEA เท่ากับ 0.000 และ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ พบว่า สมรรถนะด้านการจัดการ (SC1) มีค่าน้ำหนักสูงสุด คือ 0.88 ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากันคือ สมรรถนะ

ด้านกระบวนการ (SC2) มีค่าน้ำหนัก 0.88 จึงถือว่า ตัวแบบของตัวแปรทั้งสองเหมาะสมต่อการนำมาวิเคราะห์หาค่าอิทธิพลต่อไป

การวิเคราะห์เส้นอิทธิพลภาวะผู้นำต่อสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจากตัวแปรต้นภาวะผู้นำและตัวแปรตามสมรรถนะของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์รูปแบบอิทธิพลระหว่างตัวแปรที่มีการปรับแก้แล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า ไคสแควร์มีค่าเท่ากับ 17.64 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 14 ค่า  $X^2/df$  เท่ากับ 1.26 และเมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า GFI เท่ากับ 0.991, AGFI เท่ากับ 0.976 และ RMSEA เท่ากับ 0.023 และเมื่อวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลภาวะผู้นำต่อสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำมีค่าอิทธิพลทางบวกต่อตัวสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยมีค่าระดับอิทธิพลที่ 0.80 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปผลการวิจัยอิทธิพลภาวะผู้นำของโรงเรียนต่อสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสรุปผล



การวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้ 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก และระดับสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับสูง มีค่าระดับความสัมพันธ์ 0.69 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และ 3) การศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวสมรรถนะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ระดับ  $\beta = 0.80$  ( $p < 0.01$ )

ผลการวิจัยเส้นทางอิทธิพลสามารถทำนายอิทธิพลได้ร้อยละ 64 (Saris & Stronkhorst, 1984) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำ พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีค่าน้ำหนักสูงสุด ( $\lambda=0.96$ ) รองลงมาคือการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $\lambda=0.90$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงยืนยันของสมรรถนะโรงเรียน พบว่า สมรรถนะด้านการจัดการมีค่าน้ำหนักสูงสุด ( $\lambda=0.88$ ) รองลงมาคือสมรรถนะด้านกระบวนการ ( $\lambda=0.88$ ) เส้นทางอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะของโรงเรียน พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรสมรรถนะของโรงเรียน โดยมีค่าอิทธิพลที่  $\beta=0.80$  ( $p < 0.01$ ) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของผู้นำ ( $\lambda=0.96$ ) ผู้บริหารที่ดีจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการทำงานด้วยแรงกระตุ้นจากภายในของผู้ร่วมงานเอง ผู้ปฏิบัติงานจะมีพลังใจทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างด้วยตนเอง เครื่องมือที่ดีสำหรับการสร้างแรงบันดาลใจ

ใจที่องค์การใช้คือ วิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางว่าสิ่งที่องค์การกำลังพยายามอยู่นี้จะไปจบหรือสำเร็จอยู่ ณ.จุดใด วิสัยทัศน์จึงองค์ประกอบสำคัญใช้สร้างแรงบันดาลใจ (Kirkpatrick, 2004; Sosik & Dinger, 2007) Sashkin & Sashkin (2003) ยืนยันว่าองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำที่เขาศึกษาด้วยการสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำจากทฤษฎีที่สำคัญหลายทฤษฎี พบว่า สิ่งสำคัญประการแรกของผู้ผู้นำที่จะต้องมีการมีวิสัยทัศน์ที่จะนำพ้องค์การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและชัดเจน ดังนี้ผู้บริหารการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กต้องสร้างแรงจูงใจที่ถูกต้องแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องสอดคล้องกับโรงเรียน จึงจะทำครูในโรงเรียนเกิดแรงบันดาลใจที่ทำงานอย่างตั้งใจเพื่อนำพาให้โรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่มุ่งหวัง ดังนี้ครูและบุคลากรของโรงเรียนจึงจะกลายเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีสมรรถนะ เพราะหากครูและบุคลากรมีแรงจูงใจที่ดีจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะส่งผลต่อสมรรถนะด้านกระบวนการ ( $\lambda=0.88$ ) คือการจัดการเรียนการสอน การบริหารโรงเรียนร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลต่อสมรรถนะของโรงเรียนโดยรวม

ในบริบทโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรของโรงเรียนมีจำกัดมาก ทั้งครู เงิน ห้องเรียน และสื่อการเรียนการสอน การก้าวข้ามความจำกัดเหล่านี้ต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการอย่างมากในการจัดการทรัพยากร สุภาชิตไทยโบราณที่กล่าวไว้ว่า สองหัวย่อมดีกว่าหัวเดียว นั้นยังถูกเสมอ ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนใช้ความคิดมากในการร่วมมือกันบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนถูกบริหารจัดการอย่างเหมาะสมซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ( $\lambda=0.88$ ) ได้อย่างเต็มกำลัง แต่หากผู้บริหารคิดเองบริหารเอง นอกจากครูจะไม่ได้ถูกกระตุ้น

ให้ใช้ความคิดในการร่วมบริหารจัดการแล้ว จะส่งผลต่อสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลด้วย ( $\lambda=0.81$ ) ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการร่วมคิดใช้ความคิด พบความสอดคล้องของงานวิจัยหลายชิ้นที่กล่าวตรงกันว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาคือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Hetland & Sandal, 2003; McGuire & Kennely, 2006; Vandenberghe et al., 2002) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน สามารถสร้างโอกาสกระตุ้นการใช้ความคิดของครู ทั้งในการประชุม การร่วมหารือ งานแทนที่จะสั่งงาน กับครูและบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีช่องทางในการแสดงออกทางความคิดและต่อยอดไปสู่การบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อสมรรถนะโรงเรียนโดยรวม

ในประเด็นที่สมรรถนะผลการผลิต ซึ่งมีค่าต่ำที่สุด ( $\lambda=0.63$ ) แสดงให้ทราบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีอิทธิพลต่อสมรรถนะด้านผลผลิตระดับมาก แต่ไม่มากเหมือนสมรรถนะด้านอื่นๆ นั้นหมายถึงว่า ผู้บริหารควรให้น้ำหนักกับบทบาทผู้บริหารโรงเรียนด้าน สร้างสมรรถนะด้านการจัดการ สมรรถนะด้านกระบวนการ และสมรรถนะด้านการจัดการทรัพยากรก่อน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการยกระดับสมรรถนะโรงเรียนโดยรวมได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สมรรถนะด้านผลผลิตซึ่งชี้วัดด้วยผลการเรียนของนักเรียนนั้น วัดได้จากผลสัมฤทธิ์จากกระบวนการเรียนการสอนของครู ผู้มีหน้าที่และบทบาทโดยตรงต่อสมรรถนะด้านผลผลิต

จากผลการศึกษา อิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อสมรรถนะโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะโรงเรียนในระดับสูงโดยมีค่าความสัมพันธ์ที่ 0.69 และภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อสมรรถนะโรงเรียนเท่ากับ .80

อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ดังที่กล่าวไว้ข้างต้นว่า สมรรถนะโรงเรียนนั้นเป็นเครื่องบ่งชี้ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนไปสู่วัตถุประสงค์และความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงควรเอาใจใส่ในเรื่องสมรรถนะในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะสมรรถนะด้านการจัดการและสมรรถนะด้านกระบวนการซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับสูงต่อสมรรถนะโรงเรียนโดยรวม ผู้บริหารสามารถเพิ่มสมรรถนะหรือศักยภาพของโรงเรียนขึ้นได้หากผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถของโรงเรียนในการบริหารจัดการ ทั้งสมรรถนะการจัดการและสมรรถนะกระบวนการ และสมรรถนะทรัพยากร Chowdhury (2003) ผู้เขียนหนังสือ “องค์การในศตวรรษที่ 21” ยืนยันถึงความสัมพันธ์ว่า ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะองค์การที่เป็นศูนย์กลางของพลวัตในการจัดการองค์การเชิงระบบ (dynamic of systematic organization) และจะขับเคลื่อนองค์การไปอย่างเป็นระบบ

### ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารการศึกษาควรนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะโรงเรียนไปปรับใช้ในการบริหารการศึกษาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ทำนายผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน
2. ผู้บริหารควรมีและใช้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นประโยชน์อย่างจริงจัง เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะส่งผลต่อการเรียนการสอนของครูต่อไป
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ร่วมกับครูและบุคลากรโรงเรียนเพื่อให้ครูและ

บุคลากรโรงเรียนได้เกิดการกระตุ้นปัญหา อันจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะด้านกระบวนการ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน เปิดช่องทางให้ครูได้ร่วมคิดในการประชุมและการแก้ไข ปัญหาของโรงเรียนมากขึ้น

4. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเพียงกลุ่มโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น ซึ่งเป็นองค์การทางการ ศึกษาเพียงส่วนหนึ่งในประเทศไทย จึงควรแนวคิดเรื่อง

สมรรถนะโรงเรียนไปศึกษากับโรงเรียนและสถานศึกษา ในระดับอื่น ๆ เพื่อนำมาศึกษาเทียบเคียงหรือบูรณา การเพื่อให้ได้แนวคิดสมรรถนะโรงเรียนให้มีถูกต้องและ ชัดเจนมากขึ้น

5. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะโรงเรียนกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ศึกษา กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน เพื่อสามารถนำมาใช้ เป็น องค์ประกอบหนึ่งในการทำนายความสำเร็จของสถาน ศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

- Anderson, J., & Gerbing, D. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika*, 49(2), 155-173.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development : manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, Calif.: Consulting Psychologists Press.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leadership: The strategies for taking charge*. New York.
- Berlin, E Santiago. (1990) *Organizational competence and student achievement in a small urban school district*, A Ph.D. Thesis.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications* (p. 141). New York: Braziller.
- Chowdhury, S. (2003). *Organization 21C: Someday All Organizations Will Lead this Way*: Prentice Hall.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Academic press.
- Escrig - Tena, A. B., & Bou - Llusar, J. C. (2005). A Model for Evaluating Organizational Competencies: An Application in the Context of a Quality Management Initiative. *Decision Sciences*, 36(2), 221-257.
- Hetland J, Sandal GM. (2003). Transformational leadership in Norway: Outcomes and personality correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 12(2), 147-170.
- Hoy, W. and C. Miskel (2012). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*: Ninth Edition, McGraw-Hill Higher Education.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.

- Kirkpatrick, S. A. (2004). Visionary leadership theory. *Encyclopedia of Leadership*, 1-4.
- Lado, A.A., Boyd, N.G., & Wright, P. (1992). A competency-based model of sustainable competitive advantage: Toward a conceptual integration. *Journal of Management*, 18(1), 77-91.
- McGuire E, Kennerly SM. (2006). Nurse managers as transformational and transactional leaders. *Nursing Economics* 24(4),179-185.
- OBEC. (2015). *Table 6: Numbers of Schools Students Teachers and Classrooms: Classified on number of students under the Office of the Basic Education Commission in Academic Year B.E. 2557*. Retrieved From [http://www.bopp-obec.infohomewp-content/uploads/2014/11/6\\_rm26dno2t\\_sz1.pdf](http://www.bopp-obec.infohomewp-content/uploads/2014/11/6_rm26dno2t_sz1.pdf). (in Thai)
- Reimann, B. C. (1982). Organizational competence as a predictor of long run survival and growth. *Academy of Management Journal*, 25(2), 323-334.
- Sashkin, M., & Sashkin, M. G. (2003). *Leadership that matters: The critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success*. Berrett-Koehler Publishers.
- Saris, W. E., & Stronkhorst, L. H. (1984). *Causal modelling in nonexperimental research: An introduction to the LISREL approach* (Vol. 3). Amsterdam: Sociometric Research Foundation.
- Sosik, J. J., & Dinger, S. L. (2007). Relationships between leadership style and vision content: The moderating role of need for social approval, self-monitoring, and need for social power. *The Leadership Quarterly*, 18(2), 134-153.
- Vandenbergh C, Stordeur S, D'hoore W. (2002) Transactional and transformation leadership in nursing: Structural validity and substantive relationships. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 16-29.
- West, S.G., Finch, J.F. & Curran, P.J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables. Problems and remedies. In R.H. Hoyle (Ed.). *Structural equation modeling: Concepts, issues and applications* (pp. 56-75). Newbury Park, CA: Sage.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: an introductory analysis*.