

## รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก

A Causal Relationship Model of Factors Influencing Effectiveness the Royal Thai Army Branch Service Schools

### บทความวิจัย

วันที่รับบทความ: ๑๒ ก.ค.๖๑  
วันที่แก้ไขบทความ: ๒๑ ก.พ.๖๒  
วันที่ตอบรับบทความ: ๑๓ มี.ค.๖๒

บรรจง มิตรมูลพิทักษ์<sup>๑</sup>  
Banchong Mitmoolpituk<sup>๑</sup>  
สนั่น ประจงจิตร<sup>๒</sup>  
Sanan Prachongchit<sup>๒</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก ๒) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบกกับข้อมูลเชิงประจักษ์และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก โดยเก็บข้อมูลโดยใช้กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก เครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

<sup>๑</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

<sup>๒</sup> E-mail: shi\_cgsc@hotmail.com

ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพความฉลาดทางอารมณ์ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและองค์การแห่งการเรียนรู้ ๒) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบกมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๓) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก พบว่า (๑) อิทธิพลทางตรง ๓ ปัจจัย ได้แก่ องค์การแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ ๐.๙๔, ๐.๓๔ และ -๐.๑๔ ตามลำดับ (๒) อิทธิพลทางอ้อม ๓ ปัจจัย ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ส่งผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้และสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผ่านสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ ๐.๗๗, ๐.๗๑ และ ๐.๐๑ ตามลำดับ และ (๓) อิทธิพลรวม ๔ ปัจจัย ได้แก่ องค์การแห่งการเรียนรู้ ความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ ๐.๙๖, ๐.๗๗, ๐.๕๗ และ ๐.๓๔ ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ, ประสิทธิผลโรงเรียน, โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก

### Abstract

The purposes of this study were 1) to study factors that influence the effectiveness of the Royal Thai Army Branch Service Schools 2) to examine suitability and accordance of a causal relationship model of factors that influence

the effectiveness of the Royal Thai Army Branch Service Schools and empirical data and 3) to present a casual relationship model of factors that influence the effectiveness of the Royal Thai Army Branch Service Schools. A sample was randomly selected from the Royal Thai Army Branch Service School teachers. The tool is the questionnaires developed by the researcher. The statistics used in data analysis were descriptive statistics, correlation coefficient analysis, confirmatory factor analysis and structural equation model analysis.

The finding indicated that 1) factors that influence the effectiveness of the Royal Thai Army Branch Service Schools were transformational leadership, emotional quotient, competencies of school administrators and learning organization 2) a causal relationship model of factors that influence the effectiveness of the Royal Thai Army Branch Service Schools has consisted with the empirical data 3) a causal relationship model of factors that influence the effectiveness of the Royal Thai Army Branch Service Schools that (1) the direct effect has 3 factors: learning organization; competencies of school administrators and transformational leadership with the influence coefficients at 0.94, 0.34 and -0.14 respectively, (2) the indirect effect has 3 factors: emotional quotient; transformational leadership and competencies of school administrators with the influence coefficients at 0.77, 0.71 and 0.01 respectively and (3) the total effect has 4 factors:

learning organization; emotional quotient; transformational leadership and competencies of school administrators with the influence coefficients at 0.96, 0.77, 0.57 and 0.34 respectively.

**Keywords:** A Causal Relationship Model, Effectiveness of Schools, the Royal Thai Army Branch Service Schools

### ที่มาและความสำคัญ

การศึกษาของสถานศึกษากองทัพบกเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ โดยสถานศึกษาของกองทัพบกเอง ประกอบด้วย สถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่าและโรงเรียนสายวิทยาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมกำลังพลให้มีความพร้อม สามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลัง มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตน รวมทั้งยกระดับความรู้ ความสามารถ และเพิ่มพูนทักษะของกำลังพลให้มีความรู้ ความสามารถ ทางวิชาการทหารและในสาขาวิชาอื่น ๆ เพื่อที่จะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับกองทัพบก เป็นการพัฒนากองทัพบกให้ไปสู่ความทันสมัยในอนาคต (กรมยุทธการทหารบก, ๒๕๔๙) ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะ ที่เป็นที่น่าเชื่อถือ ศรัทธาในการส่งเสริมสนับสนุน ผลักดัน กระตุ้นและจัดการให้ครูและนักเรียนสามารถจัดกิจกรรม การเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการรับผิดชอบภาระงาน ดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายโดยการแปลงไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่งในลักษณะดังกล่าวเราเรียกว่า สมรรถนะ (Competency) สมรรถนะเป็นทักษะสำคัญในตัวผู้บริหาร สถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาตัวเองให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ สมรรถนะจึงเข้ามามีบทบาท

และถูกนำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งจะเป็นผล ส่วนหนึ่งมาจากภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะ ผู้นำสูงคือ กุญแจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน จะต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่มีทักษะการบริหารงาน เป็นผู้นำทีม แห่งการเรียนรู้ มีความรู้ ความสามารถ และเป็นมืออาชีพ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ การสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม สามารถ เชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและสภาพอนาคต มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมี ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาจะสะท้อนให้เห็นชัดเจน โดยดูจากผลการจัดการ ศึกษาและการบริหารงานในสถานศึกษานั้นเอง นอกจากนี้ จะแสดงศักยภาพเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงาน ของตนเองออกมาให้ผู้อื่นยอมรับแล้ว กรมสุขภาพจิต (๒๕๔๓) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งควบคู่ไปกับการบริหาร ก็คือ ความฉลาดทางอารมณ์ของตัวผู้บริหารเอง จะช่วย ทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิตและมีสัมพันธภาพที่ดีกับ เพื่อนร่วมงาน สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเคารพและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน และสามารถจัดการ กับความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้แล้วทำให้เกิด แรงจูงใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีความคิด ที่จะพัฒนางานให้มีความก้าวหน้า ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ที่เกิดขึ้น มีความคิดอย่างสร้างสรรค์ในการที่จะปรับปรุงงาน ให้ดีอยู่เสมอ ทำให้เป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จสอดคล้อง งานวิจัยของ ดิลกฤทธิ์ อภิวัฒน์สิงหะ (๒๕๕๐) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จ ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญเกือบทุกด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านเก่ง มีความสัมพันธ์ภาพกับคนอื่น รองมาคือ ด้านดี การควบคุม อารมณ์และความต้องการของตนเอง

การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) Senge (1990) ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องครอบคลุมระดับ องค์กร มีระบบการพัฒนาผู้นำและบุคลากร โดยการส่งเสริม และยกระดับการเรียนรู้สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๔๔) ที่กล่าวว่า การดำเนินการของสถานศึกษาต้องอาศัย แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ให้มีคุณภาพ ทำให้คนในองค์กรสามารถเรียนรู้ สร้างแนวคิดใหม่ ๆ มีทักษะและความสามารถในการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่ง วิรุฑ มาฆะศิริานนท์ (๒๕๔๐) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องมีผู้บริหารแบบใหม่ที่มีผลงานได้เป็นระบบ สามารถสร้างพลังการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้ง สร้างความเป็นเลิศให้ผู้ร่วมงาน สร้างความเชื่อมั่นพร้อม ที่จะพัฒนาตนเองต่อไป ซึ่งภาพรวมที่เกิดขึ้นจะสะท้อนไปถึง การมีประสิทธิผลโรงเรียน ประสิทธิผลโรงเรียนจึงมีความสำคัญ อย่างยิ่งทางการบริหาร ซึ่งเป็นการตัดสินใจว่าการบริหารโรงเรียน จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จดังกล่าวก็ไม่ได้หมายถึงความสำเร็จด้านใด ด้านหนึ่ง แต่เป็นการมองทั้งระบบ เช่น ด้านความสามารถ ผลิตรักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา เป็นต้น ดังนั้น การที่องค์กรจะมี ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ตัวบ่งชี้ที่จะบ่งบอกถึงการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ ต้องเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง มีสมรรถนะด้านการบริหาร มีความฉลาดทางด้านอารมณ์ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมใน การทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานหรือการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีแรงจูงใจ มีความ พึงพอใจในงาน และ/หรือรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

กองทัพบกมีหน่วยงานทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิต บุคลากร เพื่อบรรจุเข้าประจำการและเมื่อเข้าประจำการ แล้วยังมีโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการดำเนินการฝึกอบรม และพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่อง โดยฝึกอบรมในระดับ ชั้นยศ สิบตรี-ร้อยเอก (ดิเรก พรหมบาง, ๒๕๔๓) เป็นโรงเรียน ที่จัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการทั้งปวงของเหล่า และงานเฉพาะเรื่องที่อยู่ในกรอบงาน สายงานในขอบเขต ที่หน่วยงานเหล่านั้นรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาโรงเรียนหรือ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะพิจารณา ตกลงใจใช้วิธีการ และปัจจัยต่าง ๆ ในการกำหนดทิศทาง ขององค์กร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จทางการบริหารที่บรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้ โดยใช้ทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือที่เราเรียกว่า ประสิทธิภาพนั่นเอง จากเหตุผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน ทางการศึกษา จึงเป็นเหตุผลที่สนใจที่จะทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก เพื่อ ที่จะศึกษาว่าสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ในปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้หรือไม่ มีลักษณะเป็นอย่างไร และ รูปแบบที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ รวมทั้งการศึกษาบริบทของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก เพื่อให้เกื้อกูล ต่อการวางแผนการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียน ในกองทัพบกต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก
๒. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความ สอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ กองทัพบกกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๓. เพื่อนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก

### สมมติฐานการวิจัย

๑. ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบกและทางอ้อม โดยส่งอิทธิพลผ่านสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและองค์การแห่งการเรียนรู้

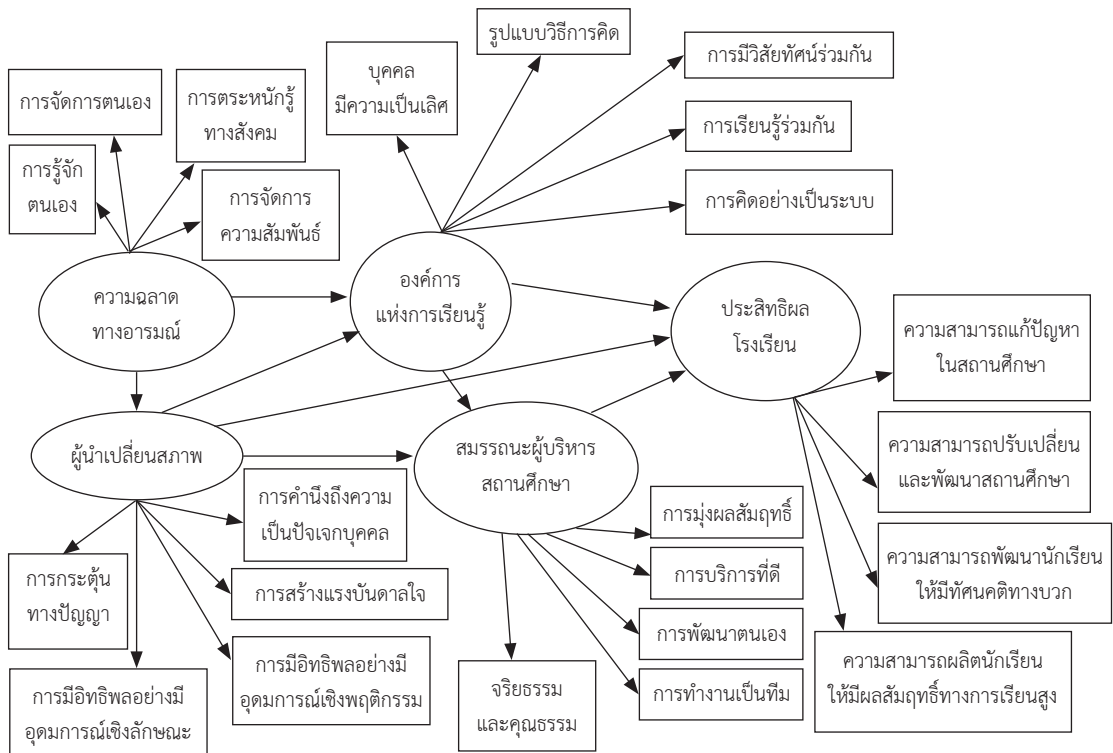
๒. ความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำและทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่า

สายวิทยาการของกองทัพบก โดยส่งอิทธิพลผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้

๓. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก

๔. องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบกและสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

๕. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ ๑ โมเดลสมมติฐานในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

๑. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างประกอบไปด้วย หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงและอาจารย์ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด ๒๑ โรงเรียน โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น ๘๘๐ คน โดยดำเนินการกำหนดสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียน และใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากแต่ละโรงเรียน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ๔๖๐ คน

### ๒. ตัวแปรที่ศึกษา

๒.๑ ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) และ ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

๒.๒ ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา (Competencies of School Administrators) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และ ประสิทธิภาพโรงเรียน (Effectiveness of Schools)

### ๓. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือตามขั้นตอนและตรวจสอบความตรง (Validity) ด้านเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความตรงและความสอดคล้องของข้อคำถามหรือพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละตัวแปร จำนวน ๕ ท่าน แล้วนำเครื่องมือที่ผ่านการพิจารณากลับมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับปรุง และพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามหรือตัวพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีค่า IOC = ๐.๕๐ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มอาจารย์โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า จำนวน ๓๐ ชุด จากนั้นจึงได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ๐.๙๘๕ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ

(Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะการปฏิบัติงานในหน่วยงาน อายุราชการ ชั้นยศ และแหล่งกำเนิดนายทหาร

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ ๑) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครู ๒) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ๓) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ๔) องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ๕) ประสิทธิภาพโรงเรียน ประกอบด้วย ข้อคำถามแบบมาตราส่วน ๕ ระดับ

### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติการใช้

เมื่อได้ข้อมูลกลับคืนมาผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง ใช้การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะการปฏิบัติงานในหน่วยงาน อายุราชการ ชั้นยศ และแหล่งกำเนิดนายทหาร โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

๒. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

๓. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างตัวแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ด้วยโปรแกรม AMOS ตามขั้นตอนของ กริช แรงสูงเนิน (๒๕๕๔) ดังนี้

๓.๑ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป AMOS

๓.๒ การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป AMOS โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาในการวิเคราะห์ ผลลัพธ์จะให้ค่าทางสถิติเพื่อทดสอบโมเดลสมมติฐานในการยอมรับหรือปฏิเสธโมเดลในการวิเคราะห์ผลจำเป็นจะต้องตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

### ผลการวิจัย

๑. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระหว่าง ๓.๗๘-๔.๑๔ อยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ตัวแปรสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๒ รองลงมาคือ ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๑ ตัวแปรประสิทธิผลโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๙ ตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๙ ตามลำดับ

#### ๒. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

๒.๑ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้สี่ตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตัวแปรการตระหนักรู้ตนเอง ๐.๙๐ ตัวแปรการจัดการตนเอง ๐.๙๓ ตัวแปรการตระหนักรู้ทางสังคม ๐.๘๖ และตัวแปรการจัดการความสัมพันธ์ ๐.๘๘ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่า Chi-Square ( $X^2$ ) = 0.193, CFI = 1.000, P = 0.660, RMSEA = 0.0000, DF = 1

๒.๒ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูวัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ห้าตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตัวแปรคุณลักษณะของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๐.๘๕ ตัวแปรพฤติกรรมของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๐.๘๖ ตัวแปรการสร้างแรงบันดาลใจ ๐.๙๒ ตัวแปรการกระตุ้น

ทางปัญญา ๐.๙๔ และตัวแปรการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ๐.๘๖ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่า Chi-Square ( $X^2$ ) = 7.678, CFI = 0.998, P = 0.053, RMSEA = 0.058, DF = 3

๒.๓ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูวัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ห้าตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตัวแปรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๐.๘๗ ตัวแปรการบริการที่ดี ๐.๘๕ ตัวแปรการพัฒนาตนเอง ๐.๙๑ ตัวแปรการทำงานเป็นทีม ๐.๘๗ และตัวแปรจริยธรรมและคุณธรรม ๐.๘๑ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยค่า Chi-Square ( $X^2$ ) = 6.871, CFI = 0.998, P = 0.076, RMSEA = 0.053, DF = 3

๒.๔ องค์การแห่งการเรียนรู้วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ห้าตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตัวแปรบุคคลมีความเป็นเลิศ ๐.๗๗ ตัวแปรรูปแบบการคิด ๐.๘๓ ตัวแปรการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๐.๘๖ ตัวแปรการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ๐.๘๘ และตัวแปรการคิดอย่างเป็นระบบ ๐.๙๑ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยค่า Chi-Square ( $X^2$ ) = 6.802, CFI = 0.998, P = 0.079, RMSEA = .053, DF = 3

๒.๕ ประสิทธิผลโรงเรียนวัดด้วยตัวแปรสังเกตได้สี่ตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ตัวแปรการตระหนักรู้ตนเอง ๐.๘๘ ตัวแปรการจัดการตนเอง ๐.๗๗ ตัวแปรการตระหนักรู้ทางสังคม ๐.๙๐ และตัวแปรการจัดการความสัมพันธ์ ๐.๘๒ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยค่า Chi-Square ( $X^2$ ) = 2.345, CFI = 1.000, P = 0.310, RMSEA = 0.019, DF = 2

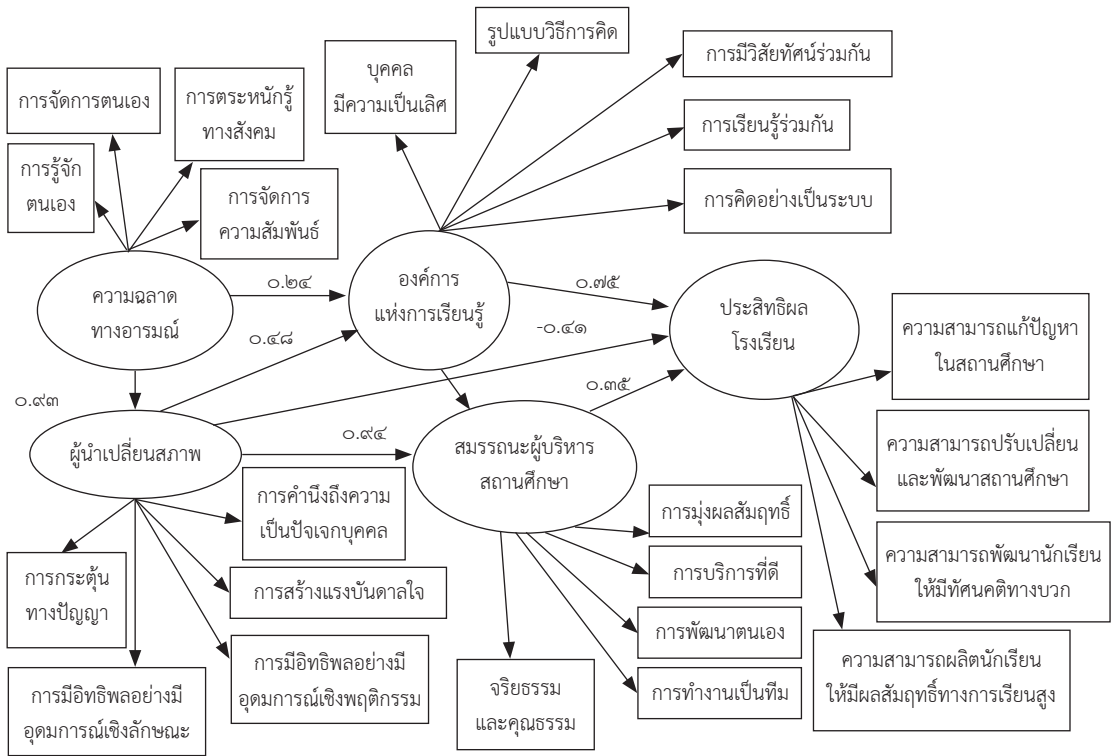
๓. ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อศึกษาว่าตัวแปรที่นำมาศึกษาเป็นอิสระต่อกันหรือไม่ และใช้ตรวจสอบหรือทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เพื่อใช้ในการพิจารณาถึงปัญหาที่อาจเกิดจากการผันแปรร่วมกันเกินไป (Multicollinearity) พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเป็นบวกแสดงถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกคู่มีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง ๐.๑๕-๐.๕๕ ซึ่งไม่เกินเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดคือ ๐.๗ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์การมีความสัมพันธ์ระหว่างกันไม่สูงเกินไป

**ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

โมเดลรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ

กองทัพบกตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก (หลังปรับ) ดัชนีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ค่าสถิติวิเคราะห์ความเหมาะสมกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลพิจารณาได้จากค่าสถิติ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square ( $X^2$ )) ต่อดีกรีความเป็นอิสระเท่ากับ ๑.๑๕๕ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๖๔ ดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๑๖ ค่า P-Value เท่ากับ ๐.๐๓๘ ส่วนดัชนี Normed Fit Index (NFI) เท่ากับ ๐.๙๘๓ ดัชนี Incremental Fit Index (IFI) เท่ากับ ๐.๙๘๘ และดัชนี Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ ๐.๙๘๘ จากค่าสถิติดังกล่าวข้างต้นทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ ๒ รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก



## อภิปรายผลการวิจัย

๑. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก

๑.๑ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อสมรรถนะผู้บริหาร สามารถนำผลมาอธิบายได้ว่า พฤติกรรมของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในเรื่องของการพัฒนาตนเอง ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการสื่อสารที่สามารถโน้มน้าวจิตใจ และสร้างแรงจูงใจทางบวกให้มีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น เกิดความท้าทายในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในด้านการทำงานเป็นทีม ในด้านกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้เหตุผลและหลักฐานที่พิสูจน์ได้ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ สอดคล้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในด้านการทำงานเป็นทีมและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ต้องมีความเข้าใจลึกซึ้งถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลจนสามารถตอบสนองความต้องการ และให้ความสนใจแก่ทุกคน โดยคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ พรชนก เกตุกัมพร (๒๕๕๑) ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและสมรรถนะหลักของเทศบาลนครนนทบุรี มีระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญ

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความ

สอดคล้องกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านบุคคลมีความเป็นเลิศและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งในด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ จะต้องมีความลักษณะความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตนเอง ยอมรับความเป็นจริง มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ส่วนในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย ๆ คน มีพันธะผูกพันร่วมกันอย่างแท้จริง เป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารยุคใหม่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการสื่อสารที่สามารถโน้มน้าวจิตใจและสร้างแรงจูงใจทางบวกให้กับคณะ มีความเชื่อมั่นกระตือรือร้น มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยทุกคนในทีมงานจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ในด้านกระตุ้นทางปัญญาเป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตามเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยผู้นำจะคำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัย ความไว้วางใจ และการสร้างทีมองค์การ มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านรูปแบบวิธีการคิดและการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งการอธิบายความสัมพันธ์ที่กล่าวมาสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (๒๕๕๗) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนแต่ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผ่านสมรรถนะองค์การ

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสามารถอธิบายได้ว่า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบุคคลในองค์การมากกว่าการส่งผลโดยตรงต่อองค์การ ดังนั้น การพัฒนาองค์การ ผู้นำจะต้องมีเครื่องมือที่ดีหรือองค์การที่ดีที่ประกอบด้วยสมาชิกในองค์การการเรียนรู้ ความรู้ และตัวองค์กรที่ต้องประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์ และโครงสร้าง ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนจึงควรพัฒนาผ่านสิ่งที่กล่าวมา จึงจะสามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ททรัพย์โถม (๒๕๕๖) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์ในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ

๑.๒ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร สามารถอธิบายได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ประกอบไปด้วยสองด้าน ด้านแรก ได้แก่ ความสามารถในการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองเป็นความสามารถของผู้นำที่อ่านอารมณ์ของตนเอง ส่วนด้านที่สอง ได้แก่ ด้านความสามารถในการบริหารจัดการตนเองในการควบคุมอารมณ์ตนเอง ผู้นำที่มีความสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูง สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร ในองค์ประกอบด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีคุณลักษณะที่แสดงความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเฉลียวฉลาด มุ่งมั่น ทุ่มเท แน่วแน่ในการทำงาน ปฏิบัติตนสอดคล้องกับความเชื่อและค่านิยมของตนเอง ส่วนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในด้านสมรรถนะทางสังคม เป็นสมรรถนะผู้นำเพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้เกิดผลดี ซึ่งประกอบด้วยสองด้าน ด้านแรกคือ

ด้านความสามารถตระหนักรู้ทางสังคม มีความสามารถในการเข้าใจผู้อื่น ความสามารถรับรู้อารมณ์ผู้อื่น เข้าใจถึงมุมมองของคนเหล่านั้น และด้านความสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจผู้ตามให้เกิดความผูกพันยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมขององค์การด้วยความเต็มใจและยินยอมปฏิบัติตาม ความฉลาดทางอารมณ์ ในด้านสมรรถนะทางด้านสังคมเป็นเรื่องที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติต่อองค์การและคนในองค์การ ซึ่งสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในเชิงลักษณะการจัดการด้านสังคม ซึ่งจะประกอบไปด้วยการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนโดยส่งอิทธิพลผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนว่าในด้านสมรรถนะส่วนบุคคลจะมีอิทธิพลต่อในตัวผู้นำเองเป็นสำคัญ ซึ่งจะส่งอิทธิพลตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่สูงมาก เพราะองค์ประกอบทั้งหมดขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องขององค์การโดยรวมหรือลักษณะทางสังคมนั่นเอง ซึ่งจะสอดคล้องกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในด้านสมรรถนะทางสังคมด้านความสามารถตระหนักรู้ทางสังคม และด้านความสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมปรีดี หมูวิเศษ (๒๕๔๙) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ด้านทักษะการบริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ส่วนความตระหนักตนเอง การจัดการตนเอง ความตระหนักในสังคมและการจัดการความสัมพันธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญ

๑.๓ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียน สามารถอธิบายได้ว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่

ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีการกำกับติดตาม ประเมินผลและมีการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะสอดคล้องและเป็นแนวทางเดียวกับประสิทธิผลโรงเรียน ในด้านความสามารถผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูง จำนวนมาก ในการจัดการศึกษารวมทั้งการทำงานเป็นทีม เป็นเรื่องการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือ แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมจะไปสอดคล้อง และส่งเสริมไปในแนวทางเดียวกันของประสิทธิผลโรงเรียน ในด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ทันกับความเจริญก้าวหน้าและความ เปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน การปรับปรุงอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดเพื่อให้เกิดบรรยากาศ ทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ การบริหารงาน ในโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสม กับขนาดและภารกิจของโรงเรียน รวมทั้งการจัดกิจกรรม ในหลักสูตรและเสริมหลักสูตรควรให้เพียงพอและหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการ และความ ถนัดของนักเรียน ภาวะเทียบ ข้อบังคับต่าง ๆ บางเรื่อง เป็นสิ่งล้าสมัย ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น สิ่งใด ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรยืดหยุ่นบ้าง อธิบายดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ จงกล วิเศษขลา (๒๕๕๔) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัย กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญ

๑.๔ องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรง ต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก และ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมีอิทธิพลทางตรง ต่อประสิทธิผลโรงเรียนสามารถอธิบายได้ว่า องค์การแห่ง การเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและบุคลากรมีกระบวนการ

ทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะมีความเป็นเลิศและเป็นนาย ของตนเองในการควบคุมจิตใจพฤติกรรมของตนเอง สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หา เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่ม ศักยภาพของตน และมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงาน เป็นทีม สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจ โดยมีรูปแบบวิธีการคิดรวมทั้งการคิดเป็นระบบ เน้นให้ บัณฑิตบุคคลหรือทีมงานมีความเข้าใจให้ชัดเจนถึง ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราว ต่าง ๆ เป็นระบบ เพื่อเกิดองค์ความรู้ที่จะช่วยให้สร้าง ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ดียิ่งขึ้น การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นวิสัยทัศน์ที่หลาย ๆ คน มีพันธะผูกพันร่วมกันอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพราะวิสัยทัศน์ ได้สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมารวมกัน การมี วิสัยทัศน์องค์การเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารยุคใหม่ เพื่อช่วยให้สมาชิกเกิดการยอมรับ และให้ข้อผูกพันต่อ จุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม และ การสร้างนวัตกรรม ซึ่งภาพรวมดังกล่าวขององค์การแห่ง การเรียนรู้ที่พร้อมและเข้มแข็ง จึงจะส่งผลโดยตรงในระดับ วิทยาลัยในระดับมาก ทั้งในด้านความสามารถผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีคุณภาพการเรียนการสอน อยู่ในเกณฑ์สูง การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกให้ แสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม รู้จักเหตุผล มีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม มีทัศนคติทางบวก เป็นผู้ที่มีความรู้และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เป็น ที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม รวมทั้งการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ทัน และเกิด บรรยากาศในการเรียนรู้และสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนในด้าน การมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สามารถอธิบายได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ เพื่อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารก็เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรในองค์การ ก็ย่อมต้องมีความเกี่ยวข้องด้วยเช่นกัน ซึ่งที่กล่าวมาจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนะ สีหามู (๒๕๕๓) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า อิทธิพลรวม ๔ ปัจจัย คือ ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ มีปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ และปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

๒. เมื่อพิจารณาจากค่าสถิติพบว่า มีความเหมาะสมและความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบกกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสามารถนำเสนอเป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

#### ๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ การวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลโดยตรงและโดยอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนสิ่งหนึ่งคือ ความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในระดับมาก และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลโรงเรียนในระดับมาก เมื่อส่งอิทธิพลผ่านสมรรถนะผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ นั่นก็หมายความว่า ความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเหล่าวิทยาการกองทัพบกต้องมีความสำคัญมาก

ต่อประสิทธิผลโรงเรียน ทั้งในด้านการมีคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่โดดเด่น มีความสามารถด้านการบริหารและการนำองค์การที่ดีจะเป็นตัวชี้วัดได้เป็นอย่างดีถึงความก้าวหน้าที่จะตามมาขององค์การ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษาคือ กรมกำลังพลทหารบก และกรมยุทธศึกษาทหารบกควรพิจารณาทั้งด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของการมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีสมรรถนะการบริหารและมีประสบการณ์เกี่ยวกับหน่วยการศึกษาของกองทัพบกที่ผ่านมา คิดเป็นค่าคะแนนรวมกับเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องอื่น ๆ อีก เพื่อที่จะทำให้ได้ผู้บริหารที่มีความพร้อมมากที่สุดในการนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

๑.๒ การวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับสูงมากนั้นก็หมายความว่า องค์ประกอบในองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีความสำคัญที่ทำให้องค์การแห่งการเรียนรู้มีความเข้มแข็งซึ่งจะเห็นได้ว่าการที่มีบุคลากรที่มีความเป็นเลิศ ถ้าคนในองค์การเป็นบุคคลเรียนรู้แล้วจะทำให้เกิดความสำเร็จ เกิดนวัตกรรมในการทำงานขึ้นมากมายไม่สิ้นสุด รวมทั้งมีรูปแบบวิถีคิดและแบบแผนความคิดที่ดี ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ส่วนตัวที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หน่วยงาน พร้อมการทำงานเป็นทีมในองค์การ สิ่งเหล่านี้ที่กล่าวมาก็จะหลอมรวมเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน ดังนั้น กองทัพบกโดยกรมกำลังพลทหารบก และกรมยุทธศึกษาทหารบก ควรพิจารณาการพัฒนาระบบการสรรหาครูอาจารย์อย่างมีมาตรฐานเช่นกัน เพราะความมีคุณภาพจะส่งผลถึงสถาบัน และจะส่งผลต่อการตอบสนองต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ของกองทัพบก

#### ๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๒.๑ ผลการวิจัยทำให้ทราบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลโดยตรงต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและองค์การแห่งการเรียนรู้ และภาวะ

ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีผลโดยอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยผ่านทาง การจัดการความรู้และสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก ที่จะปรับเปลี่ยนและดำเนินงานตามหรือผ่านตัวแปรเหล่านี้ โดยอาจใช้ประโยชน์ในการวางแผน กำหนดแนวทางและ วิธีการในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา เพื่อประสิทธิผล ของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบกควรนำผลวิจัยไปใช้ การวางแผนพัฒนาตนเอง (Coaching Report) โดยผ่าน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในเรื่องภาวะผู้นำความฉลาดทางอารมณ์ และสมรรถนะผู้บริหาร เพราะจะส่งผลไปถึงประสิทธิผล โรงเรียนเมื่อพิจารณาผลการวิจัยจะพบว่า เมื่อพิจารณา ผลโดยตรงที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อประสิทธิผลโรงเรียน จะพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการกองทัพบก สามารถนำกระบวนการ จัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ให้มีความพร้อมด้านการไปสู่องค์การแห่ง การเรียนรู้โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยการไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน ปฏิบัติงาน วิจัย การเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการและการปฏิบัติงานอื่นใด ที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การประชุมสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรภายนอกจัด ที่จะให้ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการจัดการความรู้เป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเองตลอดเวลา รวมทั้งการส่งเสริมให้แต่ละส่วนงาน มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของส่วนงาน ซึ่งเป็นการ พัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของส่วนงาน โดยเน้นการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การประชุมและสัมมนา เป็นต้น

และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร โดยให้ หัวหน้าส่วนงานและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่โดยตรง ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วย พัฒนาขีดความสามารถ ความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน การแนะนำงานการกำกับดูแล วิธีการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ การพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนา และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ซึ่งมีได้จำกัด เฉพาะการจัดอบรมเท่านั้น เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการ ปฏิบัติจริงจากการฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่แอบแฝง อยู่ในตัวบุคคลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนางาน ทั้งนี้ โดยให้ส่วนงานจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตามประเมินผล การพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อ รับทราบข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนา บุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

### ๓. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้า หน่วยขึ้นตรงและอาจารย์ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ ของกองทัพบก จึงควรมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากความ คิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มเติม เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง หรือชุมชน หรือหน่วยใกล้เคียง และผู้ร่วมงาน ในส่วนต่าง ๆ เพื่อศึกษาว่า มีความสอดคล้องหรือความ แตกต่างกันอย่างไร นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติม ในลักษณะที่เป็นการผสมผสานการทำวิจัยเชิงคุณภาพ ในลักษณะการสนทนากลุ่มและวิจัยเชิงปริมาณกับ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก เพื่อผลที่ได้จะเป็นตัวบ่งชี้ในการทำนายผลที่ชัดเจนและ เหมาะสมต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กรมสุขภาพจิต. (๒๕๔๓). *อีคิว: ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต.
- กรีซ แร่งสูงเนิน. (๒๕๕๔). *การวิเคราะห์ปัจจัย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก. (๒๕๔๙). *งบประมาณงานศึกษาตามหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก.
- จกกล วิเศษขลา. (๒๕๕๔). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม*. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, ๑(๒); ๖๓-๖๙.
- จิตรา ททรัพย์โณม. (๒๕๕๖). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต ๒ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดิเรก พรหมบาง. (๒๕๔๓). *ปัญหาการศึกษาในกองทัพบก*. *เสนาธิปัตย์* ๔๙(๒); ๓๒-๓๖.
- ดิลกฤทธิ์ อภิวัฒน์สิงหะ. (๒๕๕๐). *ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง. (๒๕๕๓). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลางของประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- เปรมปรีดี หมิวิเศษ. (๒๕๔๙). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พรชนก เกตุกัณฑ์. (๒๕๕๑). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และสมรรถนะหลักของเทศบาลนครนนทบุรี (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)*. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พัฒนา สีหาม. (๒๕๕๓). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (๒๕๔๔). *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: อักษรภาพพัฒนา.
- วีรวุธ มาฆะศิริรานนท์. (๒๕๔๐). *วินัย ๕ ประการ พื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ ๒)*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เนท.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.