



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ประเภทการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) มีสาระสำคัญ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของศึกษานิเทศก์จังหวัด ประเมินประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย 7 คน ศึกษานิเทศก์จังหวัด 30 คน และผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด 30 คน หัวหน้าฝ่าย 90 คน และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด 275 คน รวมทั้งหมด 432 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และการสุ่มตามชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ประเภท ได้แก่ แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด แบบสอบถามฉบับที่ 1 สำหรับสอบถามผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด เป็นการสอบถามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัด ประสิทธิภาพองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด 5 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความสามารถในการประสานงาน ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อสำนักงาน และการจัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด และแบบสอบถามฉบับที่ 2 สำหรับสอบถามศึกษานิเทศก์จังหวัด เป็นการสอบถามสถานภาพของศึกษานิเทศก์จังหวัด ประสิทธิภาพองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดด้านความ

สามารถในการผลิตและบริการ และการจัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำหรับแบบสอบถามภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยแปลจากแบบสอบถามภาวะผู้นำของค็อกเพอร์เนต 5X สำหรับผู้ประเมิน (Multifactor Leadership Questionnaire Form 5X-Rater) (MLQ 5X-Rater) สร้างโดยแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1991) ส่วนแบบสอบถามประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด หลักการของประสิทธิผลองค์กร รูปแบบบูรณาการ (Integrated Model) ของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991) และแนวคิดวงจรชีวิตขององค์กร (Organizational Life Cycle) ของโรบินส์ (Robbins, 1990) .

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ทั้ง 7 คน ตามแบบสัมภาษณ์ตัวอย่างมีโครงสร้างเพื่อสำรวจความต้องการในการพัฒนาประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นแนวทางในการกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผล และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งและรับคืนแบบสอบถามฉบับที่ 1 สำหรับผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและแบบสอบถาม ฉบับที่ 2 สำหรับศึกษาธิการจังหวัด ทางไปรษณีย์ ได้รับคืนแบบสอบถามฉบับที่ 1 จากผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด รวม 320 คน คิดเป็นร้อยละ 81.01 และได้รับคืนแบบสอบถาม ฉบับที่ 2 จากศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 96.67 และวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วยค่ามัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงเส้นภาพ (profile) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ONEWAY ANOVA) และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่ามัธยฐานเลขคณิตระหว่างคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé) การกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลและการประเมินประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ใช้การวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) ค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วยค่ามัธยฐานเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าสถิติ (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ONEWAY ANOVA) และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่า

มีขนิมเลขคณิตระหว่างคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression Analysis) และแบบเพิ่มตัวแปรเป็นชั้น ๆ (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายของศึกษาธิการจังหวัด

1.1 สถานภาพของศึกษาธิการจังหวัด มีวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 86.67) อายุอยู่ในช่วง 50-54 ปี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 53.30) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 45-49 ปี, 55 ปีขึ้นไป และน้อยกว่า 45 ปี (ร้อยละ 20.00, 16.70 และ 10.00 ตามลำดับ) ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในช่วง 6-10 ปี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 40.00) รองลงมา 1-5 ปี, 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 36.67 20.00 และ 3.33 ตามลำดับ) ระยะเวลาที่ศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติงานที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแห่งปัจจุบันอยู่ในช่วงมากกว่า 1 ปี - 2 ปี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 36.70) รองลงมาอยู่ในช่วงมากกว่า 2 ปี - 3 ปี, 1 ปี และมากกว่า 3 ปี (ร้อยละ 33.30, 16.70 และ 13.30 ตามลำดับ)

1.2 ค่าสถิติพื้นฐานของภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.26$) โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงสุด ($\bar{X} = 2.45$) รองลงมาได้แก่การสร้างบารมี การกระตุ้นเข้านปัญหาและการคำนึงถึงเอกบุคคล ($\bar{X} = 2.40, 2.20$ และ 1.98 ตามลำดับ)

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.73$) โดยมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.02, 1.78$ ตามลำดับ) และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.39$)

ภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.38$)

1.3 เส้นภาพ (Profile) ของภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามรูปแบบภาวะผู้นำที่มีนิสัยเต็ม ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่มีนิสัยเต็มทุกด้าน

1.4 เส้นภาพ (Profile) รูปแบบภาวะผู้นำเต็มนิสัยของศึกษานิเทศก์จังหวัดเปรียบเทียบกับเส้นภาพ(Profile) ภาวะผู้นำที่ใช้ได้ผลดี จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีความเข้ม ในทุกด้าน และลดทั้งภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในทุกด้านและภาวะผู้นำแบบตามสบาย

1.5 ค่าสถิติพื้นฐานของภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดจำแนกตามการรับรู้ของผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ปรากฏผลว่า ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามการรับรู้ของผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.38$) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.82$) และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.52$)

ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามการรับรู้ของหัวหน้าฝ่าย มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.31$) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.77$) และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.41$)

ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.22$) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.70$) และมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.35$)

1.6 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของศึกษานิเทศก์จังหวัดตามการรับรู้ของผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ปรากฏว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายแตกต่างกัน เป็นไปตาม

สมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดตามการรับรู้ของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดตามการรับรู้ของหัวหน้าฝ่ายสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสูงกว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสูงกว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

1.7 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ตามการรับรู้ของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาวะผู้นำแต่ละแบบ ปรากฏผลว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด

2. ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและผลการประเมินประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

2.1 ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยการวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) เกี่ยวกับความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามรูปแบบบูรณาการ (Integrated Model) ของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) และวงจรชีวิตขององค์การ (Organizational Life Cycle) ตามแนวคิดของโรบินส์ (Robbins) ได้ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่สอดคล้องกับลักษณะของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในปัจจุบัน 5 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการผลิตและบริการ 3) ความสามารถในการประสานงาน 4) ความพึงพอใจในการทำงาน และ 5) ความผูกพันต่อสำนักงาน เมื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านวิชาการและด้านปฏิบัติ (ผู้บริหารเกี่ยวข้องกันนโยบาย) วิจารณ์ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล ผลปรากฏว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ

ทั้งสองฝ่ายมีความคิดเห็นว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิผล 5 ด้านสอดคล้องกับลักษณะของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในปัจจุบัน เมื่อให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายศึกษาธิการจังหวัด บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้ลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ประสิทธิผล ผลปรากฏว่า ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ ความสามารถในการประสานงาน ความสำคัญอันดับรองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อสำนักงาน

2.2 ผลการประเมินประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง คือ ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.50$) มี 3 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X} = 3.42$) 2) ความสามารถในการผลิตและบริการ ($\bar{X} = 3.49$) และ 3) ความสามารถในการประสานงาน ($\bar{X} = 3.32$) เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ และมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คือ ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลมี 2 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.73$) และ 2) ความผูกพันต่อสำนักงาน ($\bar{X} = 4.20$) ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด สำหรับด้านความสามารถในการผลิตและบริการนั้น เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลกับค่ามัธยเลขคณิตของความสามารถในการผลิตและบริการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของแต่ละด้าน มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1 ความสามารถในการปรับตัว มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) มี 4 รายการ รายการที่มีค่ามัธยเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด มีแนวทางที่จะพัฒนางานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เหมาะสม ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาได้แก่ การปรับแผนการปฏิบัติงาน แผนงาน/โครงการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.71$) เป็นต้น รายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) มี 6 รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธยเลขคณิต ดังนี้

(1) ศึกษาธิการจังหวัดมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.41$)

(2) ศึกษาธิการจังหวัดมีแผนงาน โครงการพัฒนาสอดคล้องกับสภาพปัญหาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ($\bar{X} = 3.35$)

(3) ศึกษาธิการจังหวัดยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานในการเสนอแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.15$)

(4) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.15$)

(5) บทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.12$)

(6) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.10$)

2.2.2 ความสามารถในการผลิตและบริการ มีด้านย่อยที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 1 ด้าน คือ ข. ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด ($\bar{X} = 3.54$) และมีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 2 ด้าน เรียงลำดับค่ามัธยัมเลขคณิตคือ ค. ในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กรมที่ไม่มีผู้แทนกรมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและงานของครูสภาของจังหวัด ($\bar{X} = 3.49$) และ ก. ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด ($\bar{X} = 3.47$) เมื่อนิจารณาเป็นรายชื่อของแต่ละด้านย่อย มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับต่าง ดังนี้

ก. ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 4 รายการ รายการที่มีค่ามัธยัมเลขคณิตสูงสุดได้แก่ มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด โดยประสานความคิดระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาของจังหวัด ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมาได้ ได้แก่ มีการประสานงานกับหน่วยงาน สถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมจังหวัด ($\bar{X} = 3.72$) มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 4 รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธยัมเลขคณิต ดังนี้

(1) มีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน
โครงการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.29$)

(2) การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ
ใช้รูปแบบการประเมินที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.26$)

(3) มีการควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ
($\bar{X} = 3.23$)

(4) มีการประชาสัมพันธ์งานทางการศึกษา การศาสนาและ
การพัฒนาธรรมของจังหวัดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.15$)

ข. ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการของจังหวัด มี
รายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 4 รายการ รายการที่มี
ค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงิน บัญชีและพัสดุได้เหมาะสม ($\bar{X} =$
3.73) รองลงมาได้แก่ จัดสำนักงานได้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.62$) รายการที่มีประสิทธิผลระดับ
ปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) มี 1 รายการ คือ พัฒนาศักยภาพของสำนัก
งานศึกษาธิการจังหวัดให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.25$)

ค. ในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กรมที่ไม่มีผู้แทนกรมสังกัดกระทรวง
ศึกษาธิการในจังหวัดและงานของครูสภาของจังหวัด มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับต่าง ๆ ในแต่
ละงานดังนี้

(1) จัดหรือประสานให้หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดกิจกรรม
ส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของนักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษาในจังหวัดได้บรรลุเป้าหมาย มี
ประสิทธิผลระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล)

(2) การส่งเสริมการศึกษาของโรงเรียนเอกชน มีราย
การที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 1 รายการ คือ ดำเนินการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการจัดตั้ง โอนกิจการ ยุบเลิก ขอเปลี่ยนแปลง การขออนุญาต
บรรจุและถอนผู้จัดการ ครูใหญ่และครูถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.81$) มีรายการที่มีประสิทธิผล

ระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 3 รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธย-
เลขคณิต ดังนี้ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้สามารถบริหารโรงเรียนได้ ($\bar{X} = 3.39$)
พัฒนาครูโรงเรียนเอกชนให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้บรรลุผลตามหลักสูตร ($\bar{X} = 3.30$)
และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
($\bar{X} = 3.24$)

(3) การส่งเสริมการศาสนา มีรายการที่มีประสิทธิผล
ระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) ทุกรายการ เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตดังนี้
ดำเนินการส่งเสริมการบริหารจัดการด้านศาสนา เช่น ขอตั้งวัด สร้างวัด รวม ย้าย ยุบ เลิกวัด
การแต่งตั้งไวยาวัจกร ฯลฯ เหมาะสม ($\bar{X} = 3.64$) และจัดหรือประสานให้หน่วยงานที่
รับผิดชอบดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่หลักธรรมทางศาสนา คุณธรรมและจริยธรรม
แก่นักเรียน นักศึกษา เยาวชนและประชาชนได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.53$)

(4) การส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาชาวบ้าน
มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) ทุกรายการ
เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตดังนี้ สนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์วัฒนธรรมจังหวัดอย่างเหมาะสม
($\bar{X} = 3.39$) จัดหรือประสานให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการจัดกิจกรรมในการอนุรักษ์และ
พัฒนาโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.35$) และจัดหรือประสาน
ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาชาวบ้านได้
บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.34$)

(5) การส่งเสริมพลานามัย มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับ
มาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 1 รายการ คือ จัดแข่งขันกีฬานักเรียนระหว่างโรง
เรียนประจำปีได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.75$) และมีรายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง
(ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 3 รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธยเลขคณิตดังนี้ ร่วม
จัดการแข่งขันกีฬานักเรียนอายุไม่เกิน 18 ปี ในระดับเขตได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.48$) จัด
แข่งขันกีฬาประชาชนได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.46$) และจัดให้มีการส่งเสริมศูนย์ฝึกกีฬาได้
บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.38$)

(6) การส่งเสริมกิจการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และกิจกรรมเยาวชนมีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) ๓ รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธยเลขคณิต ดังนี้ มีค่ายลูกเสือจังหวัดหรือสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมลูกเสือ รวมในระดับจังหวัดได้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.64$) ดำเนินงานธุรการเกี่ยวกับกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาดและกิจกรรมเยาวชนได้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.63$) และจัดหรือประสานการจัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และกิจกรรมเยาวชนได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.59$)

(7) จัดหรือประสานให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการจัดกิจกรรมความมั่นคงและกิจกรรมตามโครงการพระราชดำริได้บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิผลในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล)

(8) การดำเนินงานคุรุสภาของจังหวัด มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 4 รายการ รายการที่มีค่ามัธยเลขคณิตสูงสุดได้แก่ รับจ่าย จัดทำบัญชีคุรุสภาและการรายงานถูกต้อง ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาได้แก่ จัดทำทะเบียนประวัติสมาชิกคุรุสภา ช.พ.ค., ช.พ.ส. มีความถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.72$) เป็นต้น มีรายการที่มีประสิทธิผลในระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 1 รายการ คือ ประชาสัมพันธ์งานคุรุสภาให้แก่สมาชิกทราบอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.35$)

2.2.3 ความสามารถในการประสานงาน มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 2 รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธยเลขคณิต คือ บุคลากรของสำนักงานได้รับทราบหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละคนชัดเจน ($\bar{X} = 3.72$) และบุคลากรทำงานตามหน้าที่ของตนไม่ซ้ำซ้อนกัน ($\bar{X} = 3.51$) มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 13 รายการ รายการที่มีค่ามัธยเลขคณิตต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นต่อศึกษาธิการจังหวัด ($\bar{X} = 3.07$)

2.2.4 ความพึงพอใจในการทำงาน มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 12 รายการ รายการที่มีค่ามัธยเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ข้าพเจ้าทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาได้แก่ ข้าพเจ้ามีความ

รู้สึกว่าการที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่มีคุณค่า ($\bar{X} = 4.07$) เป็นต้น มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 3 รายการ เรียงตามลำดับค่ามัธยผล-คณิต ดังนี้ งานที่ทำงานซ้ำๆ มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าตามที่คาดหวังไว้ ($\bar{X} = 3.46$) ซ้ำๆ ซ้ำๆ ชอบในลักษณะการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ($\bar{X} = 3.39$) ซ้ำๆ ซ้ำๆ ไม่ต้องการทำงานอย่างอื่น ($\bar{X} = 2.89$)

2.2.5 ความผูกพันต่อสำนักงาน มีรายการที่มีประสิทธิผลระดับมาก (ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 13 รายการ รายการที่มีค่ามัธยผลคณิตสูงสุด ได้แก่ ซ้ำๆ ซ้ำๆ ยินดีมากเมื่อรู้ว่าเพื่อนร่วมงานทำงานให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสำเร็จเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา ได้แก่ ซ้ำๆ ซ้ำๆ ยายายทำงานไม่เพียงเพื่อตัวเองเท่านั้น แต่ทำงานเพื่อชื่อเสียงของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ($\bar{X} = 4.34$) ซ้ำๆ ซ้ำๆ จะไม่สบายใจเมื่อสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดถูกละเลยหรือไม่เป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่นหรือคนในสำนักงาน ($\bar{X} = 3.34$) เป็นต้น และมีรายการที่มีประสิทธิผลระดับปานกลาง (ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล) 2 รายการ คือ ซ้ำๆ ซ้ำๆ ออกกับบุคคลอื่นเสมอว่า การทำงานที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดไม่มีความลำบากใจ ($\bar{X} = 3.23$) และซ้ำๆ ซ้ำๆ ไม่มีความท้อแท้ใจในการทำงานในท่ามกลางสภาพที่เป็นอยู่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ($\bar{X} = 3.02$)

2.3 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อสำนักงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

2.3.1 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด โดยความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าฝ่ายสูงกว่าเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดกับหัวหน้าฝ่าย และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดกับเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ไม่แตกต่างกัน

2.3.2 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อสำนักงานของผู้ช่วยศึกษา-
 ธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย
 สำคัญทางสถิติ ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของ
 ศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ
 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดและประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
 ผลปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านและภาวะผู้นำ
 การแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรงเป็นใน
 ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = 0.312$ ถึง 0.925) ค่าสัมประสิทธิ์
 สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรงและการบริหาร
 แบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อมเป็นในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.162$)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านกับภาวะ
 ผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อมเป็นในทางลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .001 ($r = -0.425$ ถึง -0.599)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลองค์การในทุกด้านเป็นในทาง
 บวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = 0.437$ ถึง 0.800)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดกับ
 ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ปรากฏผลว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน
 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
 องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในทุกด้าน เป็นไปในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 .001 ($r = 0.319$ ถึง 0.729) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น
 โดยตรงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการ
 ประสานงานในการทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.180$)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกด้านเป็นไปในทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = -0.359$ ถึง -0.695)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกด้านในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงานในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด

3.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อทดสอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดในการอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัด ผลปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกด้าน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = 0.4697$ ถึง 0.8089) สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านความสามารถในการปรับตัวได้สูงสุด ร้อยละ 65.43 ($R^2 = 0.6543$) รองลงมาได้แก่ ด้านความสามารถในการประสานงาน ร้อยละ 48.03 ($R^2 = 0.4803$) ด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ร้อยละ 33.95 ($R^2 = 0.3395$) ด้านความผูกพันต่อสำนักงาน ร้อยละ 25.61 ($R^2 = 25.61$) และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ร้อยละ 22.06 ($R^2 = 0.2206$) โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพียงอย่างเดียวได้ร้อยละ 6.80, 6.55, 2.36, 4.84 และ 4.11 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 5 ที่กำหนดไว้ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกด้าน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = 0.423$ ถึง 0.7656)

3.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จากตัวทำนายทางด้านภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด

3.3.1 การหาสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยใช้ตัวทำนายทางด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัด ปรากฏผลดังนี้

1) การหาสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัว ปรากฏผลว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัว มีค่าเท่ากับ 0.8089 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการปรับตัวได้ร้อยละ 65.43 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ $+0.4173$ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวในทางบวก ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวในทางลบและค่าคงที่ในรูปคะแนนดิบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัวในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\text{OAD} = 2.6609^{***} + 0.4598^{***} (\text{PII}) - 0.0447 (\text{PIM}) - 0.1256 (\text{PIS}) \\ + 0.0912 (\text{PIC}) + 0.0612 (\text{PCR}) - 0.0415 (\text{PMBEA}) - 0.2972^{***} (\text{PMBEP})$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{OAD} = 0.4646^{***} (\text{PII}) - 0.0545 (\text{PIM}) - 0.0129 (\text{PIS}) + 0.1004 (\text{PIC}) \\ + 0.0674 (\text{PCR}) - 0.0338 (\text{PMBEA}) - 0.3651^{***} (\text{PMBEP})$$

2) การหาสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ปรากฏผลว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ มีค่าเท่ากับ 0.5827 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ได้ร้อยละ 33.95 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.4510 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการผลิตและบริการ ในทางบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการผลิตและบริการ ในทางลบ และค่าคงที่ ในรูปคะแนนดิบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ในรูปคะแนนดิบและ ในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\begin{aligned} \text{OPR} = & 2.9160^{***} + 0.2175^* (\text{PII}) - 0.1057 (\text{PIM}) + 0.0913 (\text{PIS}) \\ & + 0.0339 (\text{PIC}) + 0.0807 (\text{PCR}) + 0.0642 (\text{PMBEA}) \\ & - 0.1640^{***} (\text{PMBEP}) \end{aligned}$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\begin{aligned} \text{OPR} = & 0.2825^* (\text{PII}) - 0.1640 (\text{PIM}) + 0.1217 (\text{PIS}) + 0.0480 (\text{PIC}) \\ & + 0.1132 (\text{PCR}) + 0.06605 (\text{PMBEA}) - 0.2596^{***} (\text{PMBEP}) \end{aligned}$$

3) การหาสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านความสามารถในการประสานงาน ปรากฏผลว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงาน มีค่าเท่ากับ 0.6931 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงานได้ร้อยละ 48.03 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.4976 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงเอกบุคลิกมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการประสานงานในทางบวก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการประสานงานในทางลบ และค่าคงที่ในรูปคะแนนดิบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงานในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\begin{aligned} \text{OCO} = & 2.5033^{***} + 0.2212(\text{PII}) - 0.1772(\text{PIM}) + 0.1628(\text{PIS}) \\ & + 0.2870^{***} (\text{PIC}) + 0.0330(\text{PCR}) + 0.0217(\text{PMBEA}) \\ & - 0.1916^{***} (\text{PMBEP}) \end{aligned}$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\begin{aligned} \text{OCO} = & 0.2309(\text{PII}) - 0.2229(\text{PIM}) + 0.1762(\text{PIS}) \\ & + 0.3256^{***} (\text{PIC}) + 0.0375(\text{PCR}) + 0.0182(\text{PMBEA}) \\ & - 0.2430^{***} (\text{PMBEP}) \end{aligned}$$

4) การหาสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ปรากฏผลว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.4697 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงาน ได้ร้อยละ 22.06 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำเท่ากับ ± 0.5646 โดยภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ในทางลบ และค่าคงที่ในรูปคะแนนดิบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงานในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\begin{aligned} \text{OSA} = & 3.6128^{***} - 0.0273(\text{PII}) + 0.0835(\text{PIM}) + 0.1190(\text{PIS}) \\ & + 0.1618(\text{PIC}) - 0.0029(\text{PCR}) - 0.2267^{***}(\text{PMBEA}) \\ & - 0.0958(\text{PMBEP}) \end{aligned}$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\begin{aligned} \text{OSA} = & -0.0308(\text{PII}) + 0.1138(\text{PIM}) + 0.1377(\text{PIS}) + 0.1981(\text{PIC}) \\ & - 0.0036(\text{PCR}) - 0.2056^{***}(\text{PMBEA}) - 0.1310(\text{PMBEP}) \end{aligned}$$

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5) การหาสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงาน

ศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงาน ปรากฏผลว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงานมีค่าเท่ากับ 0.5060 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงานได้ร้อยละ 25.61 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.5193 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีความผูกพันต่อสำนักงานในทางบวก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความผูกพันต่อสำนักงานในทางลบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าคงที่ในรูปคะแนนดิบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงานในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$OCM = 3.7663^{***} + 0.3562^{**} (PII) - 0.0043 (PIM) - 0.0062 (PIS) \\ - 0.0367 (PIC) - 0.0073 (PCR) - 0.0424 (PMBEA) - 0.1323^{**} (PMBEP)$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$OCM = 0.4242^{**} (PII) - 0.0063 (PIM) - 0.0077 (PIS) - 0.0483 (PIC) \\ - 0.0095 (PCR) - 0.0414 (PMBEA) - 0.1930^{**} (PMBEP)$$

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.3.2 การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัดจากตัวทำนายทางด้านภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ปรากฏผลดังนี้

1) การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนาย ประสิทธิภาพองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านความสามารถในการปรับตัว ปรากฏผลว่า ตัวทำนายที่ดี คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการสร้างบารมีมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวเป็นบวก และการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวเป็นลบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนายที่ดีกับความสามารถในการปรับตัวมีค่าเท่ากับ 0.8044 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัวได้ร้อยละ 64.70 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.4176 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัวในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$OAD = 2.6251^{***} + 0.5099^{***} (PII) - 0.3081^{***} (PMBEP)$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$OAD = 0.5152^{***} (PII) - 0.3785^{***} (PMBEP)$$

2) การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ปรากฏผลว่า ตัวทำนายที่ดี คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการสร้างบารมีและการให้รางวัล

อย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการผลิตและบริการเป็นบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .05 ตามลำดับ และการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการผลิตและบริการเป็นลบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่ระหว่างตัวทำนายที่ดีกับความสามารถในการผลิตและบริการ มีค่าเท่ากับ 0.5743 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ได้ร้อยละ 32.98 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ ± 0.4507 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ในรูปคะแนนดิบและ ในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\text{OPR} = 2.9568^{***} + 0.2230^{***} (\text{PII}) + 0.1090^* (\text{PCR}) - 0.1396^{***} (\text{PMBEP})$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{OPR} = 0.2896^{***} (\text{PII}) + 0.1528^* (\text{PCR}) - 0.2210^{***} (\text{PMBEP})$$

3) การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงาน ปรากฏผลว่า ตัวทำนายที่ดีคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคคลและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาและการคำนึงถึงเอกบุคคคล มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการประสานงานเป็นบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .001 ตามลำดับ และการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการประสานงานเป็นลบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่ระหว่างตัวทำนายที่ดีกับความสามารถในการประสานงาน มีค่าเท่ากับ

0.6867 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงานได้ร้อยละ 47.16 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.4980 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงาน ในรูปคะแนนดิบและ ในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$OCO = 2.6317^{***} + 0.1724^* (PIS) + 0.3124^{***} (PIC) - 0.1967^{***} (PMBEP)$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$OCO = 0.1865^* (PIS) + 0.3544^{***} (PIC) - 0.2495^{***} (PMBEP)$$

4) การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงาน ปรากฏผลว่า ตัวทำนายที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงเอกบุคคคล และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรง โดยการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงเอกบุคคคลมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรงมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นลบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนายที่ดีกับความพึงพอใจในการทำงานมีค่าเท่ากับ 0.4545 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงานได้ร้อยละ 20.66 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.5652 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงาน ในรูปคะแนนดิบ และ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\text{OSA} = 3.4214^{***} + 0.1837^{**} (\text{PIM}) + 0.2037^{**} (\text{PIC}) \\ - 0.2653^{***} (\text{PMBEA})$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{OSA} = 0.2491^{**} (\text{PIM}) + 0.2495^{**} (\text{PIC}) - 0.2407^{***} (\text{PMBEA})$$

5) การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงาน ปรากฏผลว่า ตัวทำนายที่ดีคือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการสร้างบารมีมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความผูกพันต่อสำนักงานเป็นบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความผูกพันต่อสำนักงานเป็นลบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่ระหว่างตัวทำนายที่ดีกับความผูกพันต่อสำนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.5031 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงาน ได้ร้อยละ 25.31 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ ± 0.5152 สร้างเป็นสมการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงานในรูปคะแนนดิบและในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการทำนายในรูปคะแนนดิบ

$$\text{OCM} = 3.7573^{***} + 0.2862^{***} (\text{PII}) - 0.1466^{**} (\text{PMBEP})$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

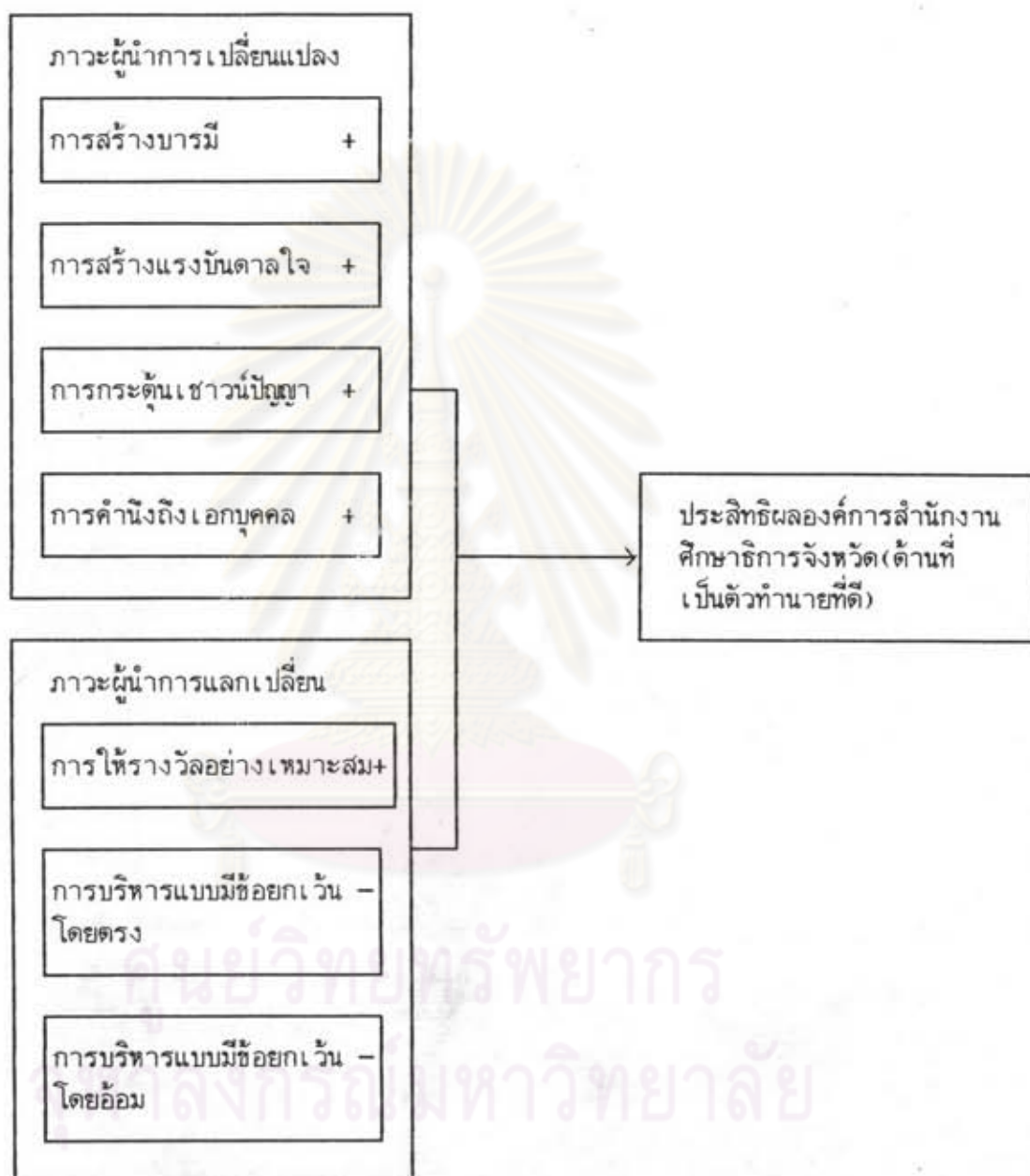
$$\text{OCM} = 0.3409^{***} (\text{PII}) - 0.2139^{**} (\text{PMBEP})$$

จากการหาตัวทำนายนายที่ดีของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัดแต่ละด้านดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้แต่เมื่อพิจารณา
ตัวทำนายนายที่ดีของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจากทุกด้าน จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดทุกด้านเป็นตัวทำนายนายที่ดี โดย
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมี
ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านที่เป็นตัวทำนายนายที่ดี
เป็นบวก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรง การบริหารแบบมี
ช้อยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดใน
ด้านที่เป็นตัวทำนายนายที่ดีเป็นลบ สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของ
ศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นตัวทำนายนายที่ดีของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยรวมได้
ตั้งแผนภูมิที่ 14



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 14 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของ
 ศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นตัวทำนายที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อของประสิทธิผล
 องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในด้านที่เป็นตัวทำนายที่ดีเป็นบวก (+) และ
 เป็นลบ (-)



หมายเหตุ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม เป็นตัวทำนายที่ดีของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัว

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีและภาวะผู้นำการ
แลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและการบริหารแบบมี
ข้อยกเว้น โดยอ้อม เป็นตัวทำนายนที่ดีของประสิทธิผลองค์กรสำนั
งานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเข้าวนปัญหาและการ
คำนึงถึง เอกบุคคลและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหาร
แบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม เป็นตัวทำนายนที่ดีของประสิทธิผลองค์กร
สำนังานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงาน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการ
คำนึงถึง เอกบุคคลและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหาร
แบบมีข้อยกเว้น โดยตรง เป็นตัวทำนายนที่ดีของประสิทธิผลองค์กร
สำนังานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงาน
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีและภาวะผู้นำการ
แลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม เป็นตัวทำนายน
ที่ดีของประสิทธิผลองค์กรสำนังานศึกษาธิการจังหวัดด้านความ
ผูกพันต่อสำนังาน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายของศึกษานิการจังหวัด

จากการศึกษาภาวะผู้นำของศึกษานิการจังหวัด ผลปรากฏว่า ศึกษานิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=2.26$) โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงสุด ($\bar{x}=2.45$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี การกระตุ้นเชาวน์ปัญญาและการคำนึงถึงเอกบุคคผล ($\bar{x} = 2.40, 2.20, 1.98$ ตามลำดับ) มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=1.73$) โดยมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้นโดยตรง และการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ($\bar{x}=2.02, 1.78$ ตามลำดับ) และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน ได้แก่ การบริหารแบบมีช้อยกเว้นโดยอ้อม ($\bar{x}=1.39$) และมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}=1.38$) แสดงให้เห็นว่า ศึกษานิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจยินดีจงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้ที่มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนาเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเองควบคุมตนเองได้ เพื่อให้ผู้ตามมีความพยายามในการปฏิบัติงานสูงขึ้นกว่าปกติ อยู่ในระดับปานกลาง มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนกันทางสังคมระหว่างผู้นำกับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามเกิดความพยายามที่คาดหวัง อยู่ในระดับปานกลาง และมีภาวะผู้นำแบบตามสบาย คือ กระบวนการที่ให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา โดยผู้นำจะหลีกเลี่ยงการแทรกแซงการตัดสินใจ หรือรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของศึกษานิการจังหวัดดังกล่าว มีภาวะผู้นำกระจายอยู่ในทุกด้านเป็นไปตามรูปแบบภาวะผู้นำที่มีพิสัยเต็ม (the full range model of leadership) ตามที่ แบส (Bass, 1991) สรุปจากผลการศึกษาภาวะผู้นำคือ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายครบทุกด้าน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของทักเกอร์ (Tucker, 1991) ที่พบว่า เส้นภาพ (profile) ภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารมีภาวะผู้นำกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย และเมื่อนำเส้นภาพของภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดมาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำที่ใช้ได้ผลดี (optimal) ตามทิวโวลีโอและแบส (Avolio and Bass, 1990) ได้สรุปจากผลการศึกษา ผลปรากฏว่า ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดไม่เป็นไปตามภาวะผู้นำที่ใช้ได้ผลดีดังกล่าว คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดมีน้อยกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ได้ผลดี ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายมีมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายตามลำดับ ตามรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ได้ผลดี นั่นคือ ตามรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ได้ผลดีดังกล่าว ศึกษาธิการจังหวัดจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายลดลง แสดงให้เห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดยังมีภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมคือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับสูงกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งตามแนวคิดของแบส (Bass, 1985) ถือว่า ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมไม่ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความต้องการให้สูงขึ้น ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีผลต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานตามที่คาดหวังเท่านั้น ไม่ทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำแบบตามสบายมีผลต่อผู้ตามในลักษณะที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง ขาดความร่วมมือที่จะกำหนดทิศทางในการพัฒนากิจกรรมตามภารกิจ และขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Keith and Girling, 1991)

ในการศึกษาภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดได้เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายตามการรับรู้ของบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คือ ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลปรากฏว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด โดยกลุ่มผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดรู้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้าฝ่ายรู้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัด

สูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสูงกว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดรับรู้ว่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสูงกว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมิจเลอร์ (Migler, 1992) ที่ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีวะและวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมินเนโซต้าที่พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน อย่างไรก็ตาม ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดยังอยู่ในระดับเดียวกัน คือ ระดับปานกลาง

นอกจากนี้ ยังศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายตามการรับรู้ของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดว่ทั้ง 3 กลุ่มรับรู้ภาวะผู้นำแต่ละแบบแตกต่างกันหรือไม่ เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Bass, 1985) ซึ่งผลการศึกษาปรากฏว่ทั้ง 3 กลุ่มรับรู้ภาวะผู้นำแต่ละแบบไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด แสดงให้เห็นว่ ศึกษาธิการจังหวัดมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกลุ่มต่าง ๆ ดังกล่าวเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ปรากฏโดยทั่วไป ซึ่งมีผลทำให้บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดรับรู้ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดในแต่ละแบบเช่นเดียวกัน อีกทั้งบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีปริมาณไม่มากนัก แต่ละแห่งมีประมาณ 20-30 คน ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่มีต่อบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จึงรับรู้กันทั่วถึงและมองเห็นเป็นภาพเดียวกัน แต่เมื่อนิยามาคำมีชติมเลขคณิตของภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดจะเห็นได้ว่า ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดรับรู้ว่ ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับที่แตกต่างกันคือ ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดรับรู้ว่ ศึกษาธิการจังหวัดมี

ภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดรับรู้ว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย

2. ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและผลการประเมินประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

จากการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการปฏิบัติซึ่งเป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกันโดยนัย รวมทั้งให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการตรวจสอบการกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งกำหนดโดยการศึกษาความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและใช้รูปแบบบูรณาการ (Integrated Model) ของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991) และวงจรชีวิตขององค์การตามแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins, 1990) เป็นแนวทาง ผลปรากฏว่า ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามสภาพปัจจุบัน มี 5 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการผลิตและบริการ 3) ความสามารถในการประสานงาน 4) ความพึงพอใจในการทำงาน และ 5) ความผูกพันต่อสำนักงาน เมื่อพิจารณาตามรูปแบบบูรณาการของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ลักษณะของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นระบบสังคม (Social System) มีลักษณะเป็นระบบเปิด (Open System) มีหน้าที่ 4 ประการ คือ 1) การปรับตัว ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว กล่าวคือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจะต้องมีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและเทคโนโลยีของสังคมไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และนโยบายการบริหารและการสนับสนุนของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีผลกระทบต่อสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่จะต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนหรือพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนระบบภายในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อให้ดำเนินงานได้อย่างสมดุล และมีเสถียรภาพ 2) การบรรลุเป้าหมาย ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล ได้แก่ ความสามารถในการผลิตและบริการ กล่าวคือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ อันเป็นเป้าหมายที่กระทรวงศึกษาธิการในฐานะระบบสังคมที่ควบคุมดูแล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต้องการให้ปฏิบัติ

งานมุ่งเน้นใน 3 ลักษณะ คือ (1) ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด (2) ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการของจังหวัด และ (3) ในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัดที่ไม่มีผู้แทนกรมและงานครูสภาของจังหวัด 3) การบูรณาการ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล ได้แก่ ความสามารถในการประสานงานและความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีการดำเนินงานที่ฝ่ายต่าง ๆ และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความสอดคล้องกันทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยการเชื่อมสัมพันธ์ บุคคล งบประมาณ วิธีการปฏิบัติงาน วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและเวลาให้สามารถดำเนินงานร่วมกันด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความรู้สึกที่ดีต่องาน มีความชอบ มีความสุขกับการทำงาน 4) การรักษาสິงซ้อนเร้นภายใน ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล ได้แก่ ความผูกพันต่อสำนักงาน กล่าวคือ บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความภาคภูมิใจ สำนักงานและยอมรับจุดมุ่งหมายของสำนักงาน มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ของสำนักงาน และมีความจงรักภักดี ยึดมั่นในสำนักงาน ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของสำนักงานต่อไป และเมื่อพิจารณาจากอันดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลตามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับนโยบาย ศึกษาธิการจังหวัดและบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จะเห็นได้ว่า อันดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลโดยรวม อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการประสานงาน อันดับความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อสำนักงาน ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า บุคคลทั้งสามกลุ่มเห็นความสำคัญของปรัชญาในการทำงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีลักษณะเป็นองค์กรกลางทำหน้าที่ในการส่งเสริม ประสานงาน อำนวยกาให้หน่วยงาน สถานศึกษาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการจังหวัด (สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ, 2533) จึงให้ความสามารถในการประสานงานมีอันดับความสำคัญสูงสุด โดยให้ด้านความสามารถในการปรับตัวมีอันดับความสำคัญรองลงมา ซึ่งเป็นด้านที่สำคัญเช่นกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา สังคมไทยได้รับผลกระทบจากสังคมโลกที่เข้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์(globalization)

เกิดปัญหาสังคมที่หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษาจะต้องช่วยกันแก้ไขนโยบายของกระทรวง
 ศึกษาธิการมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองและแก้ไขปัญหาสังคมดังกล่าว จึงมีผลกระทบต่อสำนั
 งานศึกษาธิการจังหวัด อย่างไรก็ตาม ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลทั้ง 5 ด้าน สอดคล้องกับลักษณะสำนั
 งานศึกษาธิการจังหวัดในปัจจุบัน จึงควรที่จะต้องเน้นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลในทุกด้าน เป็นไปตามแนวคิด
 หลักการของประสิทธิผลองค์การที่ควรใช้รูปแบบพหุเกณฑ์ (Multivariate Effectiveness
 Models) เป็นรูปแบบที่มีประโยชน์มากกว่าการใช้เกณฑ์เดียว หรือเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง (Steers,
 1975) ดังนั้น ประสิทธิผลองค์การสำนังานศึกษาธิการจังหวัดที่ได้จากการพิจารณาตัวบ่งชี้
 ประสิทธิผลทั้ง 5 ด้าน จึงเป็นรูปแบบเฉพาะ (contingent) ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของ
 องค์การ อันเป็นหลักในการสร้างรูปแบบประเมินประสิทธิผลองค์การ (Goodman and Pennings,
 1977)

ผลการประเมินประสิทธิผลองค์การสำนังานศึกษาธิการจังหวัด ปรากฏว่า มี
 ประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว ($\bar{x}=3.42$) 2)
 ความสามารถในการผลิตและบริการ ($\bar{x}=3.49$) และ 3) ความสามารถในการประสานงาน
 ($\bar{x}=3.32$) ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล ($\bar{x}=3.50$) เป็นไป
 ตามสมมติฐานการวิจัย แต่ในด้านความสามารถในการผลิตและบริการต่ำกว่าเกณฑ์การประเมิน
 ประสิทธิผลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการติดตามประเมินผลของสำนังานปลัด
 กระทรวงศึกษาธิการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ปรากฏผลว่า สำนังานศึกษาธิการจังหวัดยังมี
 ปัญหาด้านความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ และความสามารถ
 ในการประสานงาน ส่วนประสิทธิผลองค์การสำนังานศึกษาธิการจังหวัด อีก 2 ด้าน มีประสิทธิผล
 อยู่ในระดับมาก คือ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน ($\bar{x}=3.73$) และ 2) ความผูกพันต่อสำนังาน
 ($\bar{x}=4.20$) ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล ($\bar{x}=3.50$) ไม่เป็นไปตาม
 สมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในระยะที่ผ่านมา สำนังานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้
 พยายามปรับปรุง พัฒนาแนวทางต่าง ๆ ให้สำนังานศึกษาธิการจังหวัดสามารถดำเนินการ
 ตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังเช่น จัดให้มีโครงการพัฒนาสำนังานศึกษา
 ธิการจังหวัด ปีงบประมาณ 2532-2535 ปรับปรุงบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงาน

ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 1 (ปี 2530-2533) และรอบที่ 2 (ปี 2533-2535) มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและปรับปรุงอาคารสถานที่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น บางจังหวัดได้รับงบประมาณสร้างอาคารเป็นที่ตั้งของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นเอกเทศจากศาลากลางจังหวัด นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการยังช่วยพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และจัดระบบงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คู่มือประเมินการบริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กำหนดให้มีกฎหมายรองรับกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2535 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2533, 2535) การพัฒนาส่งเสริมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดดังกล่าว อาจช่วยให้สภาพแวดล้อมของการทำงานดีขึ้น อาทิ ความมั่นคงในงาน โอกาสในการก้าวหน้า องค์กรและการบริหาร เงินเดือนและค่าจ้าง ลักษณะงานที่ทำ การนิเทศงาน ลักษณะทางสังคม การติดต่อสื่อสาร สภาพของงานและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องต่าง ๆ อันเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Gilmer, 1971) และเมื่อบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะมีแนวโน้มที่จะทำให้มีความผูกพันต่อสำนักงาน คือ มีความภูมิใจในสำนักงานและยอมรับจุดมุ่งหมายของสำนักงาน มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ของสำนักงาน และมีความจงรักภักดีต่อสำนักงาน มีความยึดมั่นในสำนักงานและปรารถนาจะเป็นสมาชิกของสำนักงาน ดังเช่น ผลการศึกษาของล็อคและแลทแฮม (Locke and Latham) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร (Luthans, 1992) และผลการศึกษาของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532) ที่พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวทำนายที่ดีตัวหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กร

ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อสำนักงานของบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อสำนักงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลปรากฏว่า ความพึงพอใจในการทำ

งานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าฝ่ายสูงกว่าเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดกับหัวหน้าฝ่ายและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดกับเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ไม่แตกต่างกัน และความผูกพันต่อสำนักงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ระดับตำแหน่งของบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อสำนักงาน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดและประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลปรากฏว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน คือ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเข้าวนปัญญาและการดำเนินถึงเอกบุคคผล และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงเป็นในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงและการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม เป็นในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมเป็นในทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงให้เห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง มีลักษณะเพิ่มหรือลดเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนตามการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม มีลักษณะเพิ่มหรือลดเป็นไปในทิศทางกลับกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะ

ผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม มีลักษณะตรงกันข้ามกัน ตามที่เบส (Bass, 1985, 1991) ได้ศึกษา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำเชิงรุก (Active-Proactive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม เป็นภาวะผู้นำเชิงรับ (Passive-Reactive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในทุกด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความสามารถในการประสานงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อสำนักงานเป็นในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว มีลักษณะเพิ่มหรือลดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยความสามารถในการผลิตกับการบริการมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการประสานงานในทางบวกสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจาก การประสานงานเป็นเรื่องของความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การจัดระเบียบงานให้เรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมดุลและสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) ดังนั้น ความสามารถในการประสานงานจึงช่วยให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความสามารถในการผลิตและบริการได้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการปรับตัวเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม มีผลทำให้องค์การมีเสถียรภาพมั่นคงและสมดุล เป็นผลให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุเป้าหมายและบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี (quality of work life) (Kast and Rasenzweig, 1985) ดังนั้น จึงช่วยทำให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการผลิตและบริการ บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อสำนักงาน และจากผลการศึกษาของดีเรินดา (Dereinda, 1984) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในทางบวก สำหรับความผูกพันต่อสำนักงานกับผลการปฏิบัติงานนั้น บารอนและกรีนเบิร์ก (Baton and greenberg, 1990) สรุปว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะเป็นผู้ที่ทั้งความพยายามและมุ่งปฏิบัติงาน เต็มใจทำงานเพื่อองค์การ ดังนั้น ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว จึงมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดประสิทธิ
 ผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ปรากฏว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน และภาวะผู้
 นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงาน
 ศึกษาธิการจังหวัดในทุกด้าน เป็นไปในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เป็นไป
 ตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ
 แลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการ
 จังหวัดทุกด้านเป็นไปในทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้อง
 กับผลการศึกษาของแบส (Bass, 1985) ที่ทดสอบรูปแบบภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยน
 แปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลใน
 ด้านความพยายามมากกว่าปกติและความพึงพอใจในตัวผู้นำ เป็นไปในทางบวกค่อนข้างสูง และ ภาวะ
 ผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น มีความสัมพันธ์กับความพยายามมากกว่าปกติ
 ความพึงพอใจในตัวผู้นำและผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ตาม เป็นไปในทางลบ

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะ
 ผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อ
 ทดสอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดในการอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผล
 องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัด
 หรือไม่ ผลปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ
 การแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกด้านมีนัย
 สำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงาน
 ศึกษาธิการจังหวัดในด้านความสามารถในการปรับตัวได้สูงสุด ร้อยละ 65.43 รองลงมาได้แก่
 ด้านความสามารถในการประสานงาน ร้อยละ 48.03 ด้านความสามารถในการผลิตและ
 บริการ ร้อยละ 33.95 ด้านความผูกพันต่อสำนักงาน ร้อยละ 25.61 และด้านความพึงพอใจ
 ในการทำงาน ร้อยละ 22.06 สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การสำนักงาน
 ศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มขึ้น จากการใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพียงอย่างเดียวได้ ร้อยละ
 6.80, 6.55, 2.36, 4.84 และ 4.41 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด สอดคล้องกับผลการศึกษาของโกห์ (Koh, 1990) ที่ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การด้านความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในตัวผู้นำ และความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพียงอย่างเดียว แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัด มีผลต่อประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในทุกด้านให้สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การเพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพียงอย่างเดียวไม่มากนัก

สำหรับผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนั้น ปรากฏผลว่า

1. การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงาน

ศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัว ตัวทำนายที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการสร้างบารมี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวเป็นบวก และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม มีค่าประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวเป็นลบ อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านนี้ได้รับร้อยละ 64.70 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านความสามารถในการปรับตัวเพิ่มขึ้น จะสัมพันธ์กับการที่ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีเพิ่มขึ้น และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมลดลง

2. การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงาน

ศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ตัวทำนายที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการสร้างบารมีและการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการผลิตและบริการเป็นบวก และการบริหารแบบมีข้อ

ยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการผลิตและบริการเป็นลบ อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านนี้ ได้ร้อยละ 32.98 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการผลิตและบริการเพิ่มขึ้น จะสัมพันธ์กับการที่ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมเพิ่มขึ้น และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมลดลง

3. การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงาน ตัวทำนายที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญาและการคำนึงถึงเอกบุคคผล และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม โดยการกระตุ้นเยาวชนปัญญาและการคำนึงถึงเอกบุคคผล มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการประสานงานเป็นบวก และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความสามารถในการประสานงานเป็นลบ อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านนี้ ได้ร้อยละ 47.16 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านความสามารถในการประสานงานเพิ่มขึ้น จะสัมพันธ์กับการที่ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคผลเพิ่มขึ้น และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมลดลง

4. การหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงาน ตัวทำนายที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงเอกบุคคผล และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง โดยการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงเอกบุคคผลมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นบวก และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นลบ อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านนี้ ได้ร้อยละ 20.66 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น จะสัมพันธ์กับการ

ที่ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงเอกบุคลิกเพิ่มขึ้น และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงลดลง

5. การหาตัวนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงาน ตัวทำนายที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม โดยการสร้างบารมี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความผูกพันต่อสำนักงานเป็นบวก และการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อความผูกพันต่อสำนักงานเป็นลบ อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านนี้ได้ร้อยละ 25.31 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความผูกพันต่อสำนักงานเพิ่มขึ้น จะสัมพันธ์กับการที่ศึกษาธิการจังหวัด มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีเพิ่มขึ้น และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมลดลง

จากการหาตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในแต่ละด้านดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม น่าจะเป็นตัวทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แต่เมื่อสังเคราะห์ตัวทำนายที่ดีของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกด้านแล้ว ปรากฏผลว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดทุกด้าน เป็นตัวทำนายที่ดีของประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านที่เป็นตัวทำนายที่ดี โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านที่เป็นตัวทำนายที่ดีเป็นบวก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีต่อประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในด้านที่เป็นตัวทำนายที่ดีเป็นลบ ดังนั้น ในการพัฒนาประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยรวม ศึกษาธิการจังหวัดจึงควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมเพิ่มขึ้น และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น

โดยตรง และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมลดลง ซึ่งจากการศึกษาของ โรเบิร์ตส์ (Roberts, 1984) ที่ได้ศึกษากรณีตัวอย่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษานิเทศก์ของโรงเรียนและบุคลากร พบว่า การที่ศึกษานิเทศก์ของโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการสร้างบารมี การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคลล มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นอย่างมาก อาทิ หน่วยงานได้มีความคิดเชิงนวัตกรรม มีแผนงานและโครงการใหม่มากมาย เป้าหมายขององค์การและบุคลากรเป็นไปในแนวเดียวกัน บุคลากรมีความรู้สึกอยากสนับสนุนและสนใจต่อภารกิจ โรงเรียนต่าง ๆ ในเขตได้มีแนวปฏิบัติคล้ายกับศึกษานิเทศก์ ศึกษานิเทศก์สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้ตามความต้องการ มีการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในเขตไปในทางที่ดีอย่างชัดเจน แสดงให้เห็นว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรมีการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในทุกด้าน

อนึ่ง การที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษานิเทศก์จังหวัด สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดในด้านความสามารถในการผลิตและบริการ ความสามารถในการประสานงาน ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อสำนักงาน ได้อยู่ในช่วงร้อยละ 22.06-48.03 ซึ่งถือว่าอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดในด้านดังกล่าว มีหลายปัจจัย มิใช่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเพียงปัจจัยเดียว อาทิ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ระดับอาชีพ สถานะทางสังคมและสถานภาพการทำงาน อายุของผู้ปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และคุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา (Ghiselli and Brown, 1965) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะงาน โอกาสการทำงานอื่นที่ดีกว่า คุณลักษณะส่วนตัว ปัจจัยอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับงาน รูปแบบการบริหาร ระบบการให้รางวัล เป็นต้น (Baron and Greenberg, 1990) ดังนั้น การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเพียงปัจจัยเดียว อาจเป็นผลให้อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดอยู่ในระดับน้อยได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ 2 ประเด็น ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรกำหนดนโยบายและมาตรการในการพัฒนาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ โดยนำหลักการ แนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนา ตั้งแต่การดำเนินการด้านการสรรหาบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ และการพัฒนาศึกษานิเทศก์ขณะที่ดำรงตำแหน่ง ดังนี้

1.1.1 การสรรหา (Recruitment) โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ใช้ข้อมูลภาวะผู้นำเพื่อประเมินผู้มีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ซึ่งในกระบวนการสรรหาโดยการฝึกอบรม (Pre-Service Training) นั้น ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการร่วมกันพิจารณาจัดทำหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ โดยใช้หลักการ แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบข่ายและเนื้อหาสาระ กระบวนการพัฒนาและการติดตามประเมินผล ส่วนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้อยู่ในระดับสูงนั้น อาจทำได้โดยการทำความรู้เชิงทฤษฎี วิเคราะห์ภาวะผู้นำของตนเองและผู้อื่น การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาดูงานผู้บริหารที่มีประสิทธิผล การปฏิบัติจริงและการติดตามผล เป็นต้น

1.1.2 การพัฒนาขณะที่ดำรงตำแหน่ง (In-Service Training) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กองการเจ้าหน้าที่และสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จัดทำโครงการฝึกอบรม พัฒนาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยเน้นเนื้อหาสาระและกิจกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาวน์ปัญญาและการคำนึงถึงเอกบุคคผล และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

1.2 การพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่น ๆ โดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรนำหลักการ แนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมผู้บริหารในระดับต่าง ๆ โดยจัดทำหลักสูตรการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวทางข้อ 1.1

1.3 การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ และความสามารถในการประสานงาน ดังนี้

1.3.1 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาด้านความสามารถในการปรับตัว

1) ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับภารกิจของสำนักงาน ซึ่งมีปริมาณงานมากและซับซ้อน รวมทั้งส่งเสริมความก้าวหน้าและขวัญกำลังใจของบุคลากร โดยปรับโครงสร้างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เป็น "สำนัก" มีฐานะสูงกว่ากอง ต่ำกว่ากรม และวิเคราะห์จัดทำงานให้มีลักษณะเป็นกลุ่มงานเดียวกัน มีความต่อเนื่อง มีคุณภาพสูง มุ่งเน้นการพัฒนา ได้แก่ กลุ่มงานอำนวยการ กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร กลุ่มงานพัฒนาการศึกษา กลุ่มงานพัฒนาการศาสนา และการวัฒนธรรม กลุ่มงานพัฒนาสุขภาพพลานามัย กลุ่มงานพัฒนา นโยบายและแผน เป็นต้น ทั้งนี้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานต่าง ๆ ของสำนักงานสามารถพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยนำผลการปฏิบัติงานจัดทำเป็นผลงานวิชาการประกอบการ การเลื่อนระดับของตนเอง ส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานอื่น ๆ

2) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีทัศนภาพ ยอมรับบทบาทหน้าที่และการเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ภายในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เช่น ปรัชญา

ในการทำงานและเป้าหมายของสำนักงาน โครงสร้างการบริหารงาน ระบบการบริหารงาน เทคนิค และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น โดยให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กองการเจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำโครงการฝึกอบรมพัฒนา ข้าราชการในส่วนภูมิภาค หรือให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรของสำนักงานโดยตรง

3) ส่งเสริมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พัฒนาระบบงานเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ใช้คอมพิวเตอร์พัฒนาการจัดทำระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด การจัดทำระบบการเงินและบัญชี ระบบงานบริหารบุคคล ระบบงานของครูสภา และงานของสำนักงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ถูกต้อง รวดเร็ว และประหยัด

1.3.2 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาด้านความสามารถในการผลิตและบริการ

1) ส่งเสริมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านการวางแผน การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการ โดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา การสร้างเครื่องมือ กำกับ ติดตาม และประเมินผลแผนงาน งานและโครงการ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมบุคลากรของสำนักงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ส่งเสริมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะผู้ปฏิบัติงานแทนกรมอื่น ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการที่ไม่มีผู้แทนกรมปฏิบัติงานในระดับจังหวัด ได้แก่ งานของกรมวิชาการ กรมการศาสนา กรมพลศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ รวมทั้งงานครูสภาของจังหวัด โดยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการต้องประสานงานกับกรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาระบบงานด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ กระบวนการปฏิบัติ

งาน และการติดตาม ประเมินผล เพื่อให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

1.3.3 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในการประสานงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรเร่งรัดและส่งเสริมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความ สามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานภายนอก อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ หน่วยงานอื่น และสถานศึกษาในจังหวัด โดยจัดให้มีการวางแผน การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน การประชุม การติดตามประเมินผล การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

1.4 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริมให้มีการประเมินประสิทธิผล องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยให้มีคณะกรรมการ ประเมิน ระดับชาติ ระดับจังหวัด และมีผู้แทนจากกรมต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ และ หน่วยงานอื่นร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินด้วย

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 การวิจัยในด้านภาวะผู้นำ

2.1.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษา- ธิการจังหวัด เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่เหมาะสม ทั้งในขั้นตอน การสรรหาและการพัฒนา รวมทั้งหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด

2.1.2 ควรศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การศึกษา โดยศึกษาว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษามีองค์ประกอบด้านใดบ้าง เป็นไปตามองค์ประกอบตามที่เบส (Bass, 1985; 1991) ศึกษาหรือไม่ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาไทย หรือ องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทไทย

2.1.3 ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการสร้างบารมีของผู้บริหารการศึกษา ทุกตำแหน่งในกระทรวงศึกษาธิการ อาทิ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

อธิบดี ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากภาวะผู้นำการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และเป็นศูนย์กลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ผลของการวิจัยที่ลุ่มลึกในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำต่อไป

2.14 ควรศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษา ตำแหน่งอื่น ๆ เช่น ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่าย ศึกษาธิการอำเภอ ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด และศึกษากับประสิทธิผลองค์การด้านอื่น ๆ อาทิ ชวัญกำลังใจในการทำงาน บรรยากาศองค์การ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมทั้ง ศึกษากับตัวแปรด้านคุณลักษณะของผู้บริหารและสถานการณ์ต่าง ๆ อาทิ โครงสร้างขององค์การ อำนาจของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เป็นต้น

2.2 การวิจัยในด้านประสิทธิผลองค์การ

2.2.1 ควรศึกษาเพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การวิเคราะห์วงจรชีวิตขององค์การ (Organizational Life Cycle) เป็นแนวทางการกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สร้างเครื่องมือในการประเมินตามตัวบ่งชี้ประสิทธิผลและกำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีลักษณะเป็นเกณฑ์สมบูรณ์ (absolute criteria) เป็นเกณฑ์ที่พัฒนามาจากหลักและเหตุผลเกี่ยวกับมาตรฐานของตัวบ่งชี้ประสิทธิผล และประเมินประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินตามระยะของแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการระยะ 5 ปี อาจประเมินเป็นรายปี ระยะครึ่งแผน และระยะสิ้นสุดของแผน เป็นต้น โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาพัฒนาประสิทธิผลองค์การของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต่อไป

2.2.2 ควรศึกษาประสิทธิผลองค์การทางการศึกษาของหน่วยงานอื่น ๆ ในส่วนภูมิภาค ที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ อาทิ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยนำรูปแบบประสิทธิผลองค์การตามที่ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991) ได้เสนอไว้มาศึกษาวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำมาพัฒนาประสิทธิผลองค์การให้สอดคล้องและเหมาะสมกับหน่วยงานต่อไป