



ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING THE EFFECTIVENESS
OF SECONDARY SCHOOLS

วิทยานิพนธ์

ของ

นิศรา มุลวรรณ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2561

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING THE EFFECTIVENESS
OF SECONDARY SCHOOLS



เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2561



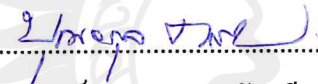
ใบรับรองวิทยานิพนธ์


เรื่อง


ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
Administrators' Leadership Affecting the Effectiveness of Secondary Schools

นิศรา มุลวรรณ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี)



..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.นิศ สวัสดิ์)


..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์)


..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ให้นำเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี


..... ผู้ช่วยอธิการบดี
(อาจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

วันที่ 11 เดือน เมษายน พ.ศ. 2561

นิศรา มุลวรรณ (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

นิศ สวัสดิ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา)

ประธานกรรมการ

เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ ปร.ค. (เทคโนโลยีทางการศึกษา)

กรรมการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะประเทศไทยใช้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาคน ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องมีคุณภาพสูง ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจึงศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 312 คน ที่คัดเลือกมาแบบเจาะจงจากผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 45 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และตอนที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 45 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูง 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = 1.29 + .68**X$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = .80**Z_x$ จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงและส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาการพัฒนา

คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงทั้งโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ต้องร่วมกันดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องกำหนดนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พร้อมทั้งนำนโยบายสู่การปฏิบัติจริง เมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำสูงจะส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลที่เป็นคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสูงขึ้น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Nisara Moonwan. (2018). **Administrators' Leadership Affecting the Effectiveness of Secondary Schools**. Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Naris Sawasdee Ed.D. (Educational Administration)	Chairman
Jenjob Suksangprasit Ph.D. (Educational Technology)	Member

Abstract

The goal of this research was develop the quality of education in secondary schools. School effectiveness is important because Thailand is committed to personal development and uses education as a tool to meet this goal. Therefore the quality of education is important and it is influenced by the leadership of the school administrator. The researcher wanted to study administrators' leadership affecting the effectiveness of secondary schools. The purposes of this research were: 1) to study secondary schools administrators' leadership, 2) to study the effectiveness of secondary schools, 3) to study the relationship between administrators' leadership and the effectiveness of secondary schools, and 4) to create a prediction equation of administrators' leadership affecting the effectiveness of secondary schools. The sample of this research was a group of 312 teachers who are heads of department under the Secondary Educational Service Area Office 17 in academic year 2017 and was selected by purposive sampling. The research instrument used was a 2 - part five - rating scale questionnaire. The first part was a 45-item questionnaire about administrators' leadership. The second part was a 45-item questionnaire about school effectiveness. The 2 parts had an alpha-coefficient of .97 and .98 respectively. The statistics used for data analysis and hypothesis testing were: mean, standard deviation, Pearson Product - Moment Correlation Coefficient and simple regression analysis.

The results of the study were as follows: 1) administrators' leadership of secondary schools was at the high level, 2) effectiveness of secondary schools was at the high level, 3) the relationship between administrators' leadership and effectiveness of secondary schools was positive at the high level at the statistically significant level of .01, and 4) administrators' leadership affecting effectiveness of secondary schools at the statistically significant level of .01 allows for

the creation of a prediction equation with raw scores of $\hat{Y} = 1.29 + .68**X$ and standard scores of $\hat{Z}_y = .80**Z_x$. The results of this study show administrators' leadership affects secondary schools' effectiveness at a high level. Therefore, in order to develop the quality of education at secondary schools, the leadership of school administrators must also be developed. The Secondary Educational Service Area Office 17 and the Office of the Basic Education Commission should have stated policies of administrator leadership development since high levels of administrator leadership affects school effectiveness and quality at a high level too.

Keywords: administrators' leadership, schools' effectiveness

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือแนะนำอย่างดียิ่งจากท่านอาจารย์ ดร.นริศ สวัสดิ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และท่านอาจารย์ ดร.เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่าน ดร.บุญยกุล หัตถกิจ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และท่านอาจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณครู โรงเรียนสอยดาววิทยาที่ให้ความกรุณาตอบแบบวัดของเครื่องมือวิจัยในการทดลองเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และขอขอบพระคุณครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบวัดของเครื่องมือวิจัย เป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

นิศรา มุลวรรณ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
	ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	10
2	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
	ผู้นำและภาวะผู้นำ.....	11
	ความหมายของผู้นำ.....	11
	ความหมายของภาวะผู้นำ.....	13
	ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	16
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ.....	19
	ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	22
	ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ.....	23
	ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม.....	28
	ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	38
	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน.....	45
	ประสิทธิผลของ โรงเรียน.....	49
	ความหมายของประสิทธิผลของ โรงเรียน.....	49
	ความสำคัญของประสิทธิผลของ โรงเรียน.....	51
	การวัดประสิทธิผลของ โรงเรียน.....	53
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	63
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	63
	งานวิจัยในประเทศ.....	64

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 71
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... 71
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 72
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 75
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 76
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 77
4	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 81
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 81
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 82
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 82
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 87
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 87
	วิธีดำเนินการวิจัย..... 87
	สรุปผลการวิจัย..... 88
	อภิปรายผล..... 89
	ข้อเสนอแนะ..... 99
บรรณานุกรม.....	101
ภาคผนวก.....	111
	ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย..... 112
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย..... 114
	ภาคผนวก ค เครื่องมือวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือวิจัย..... 124
	ภาคผนวก ง การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย..... 135
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	165

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน.....	82
2 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียน....	83
3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	84
4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	86
5 ความเที่ยงตรง อำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 1.....	131
6 ความเที่ยงตรง อำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 2.....	133
7 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน และค่าดัชนี IOC ของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 1.....	146
8 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน และค่าดัชนี IOC ของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 2.....	150
9 ค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 1.....	163
10 ค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 2.....	164

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 พัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ.....	23
3 แบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ.....	29

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

คนมีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้นทุกประเทศจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ประเทศไทยเริ่มใช้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 โดยเริ่มจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) จนถึงปัจจุบันซึ่งอยู่ในระยะการพัฒนามาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ก็ยังคงใช้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และสร้างสมดุลในการพัฒนาในทุกมิติ โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีการพัฒนาที่สมดุลทั้งสติปัญญา จิตใจ ร่างกาย และสังคม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การศึกษาเป็นกระบวนการถ่ายทอดและเรียนรู้ในการที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคนทั้งในแง่ความรู้ ความคิด ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถสนองตอบทิศทางในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564. 2559 : 4) ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนจึงต้องมีคุณภาพสูง

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ กระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ ได้อย่างสัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. 2542 : 7 - 8)

ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญภายใต้ข้อจำกัดของการบริหาร โรงเรียน เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด คือ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีฐานะเป็นนักบริหาร มีหน้าที่ทำให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นผู้มีหน้าที่ที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดเป็นระบบความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพราะไม่เพียงแต่ต้องเผชิญกับความยุ่งยากจากบุคคลภายในสถานศึกษาเท่านั้น แต่ยังต้องเผชิญกับบุคคลภายนอกสถานศึกษา ด้วยบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่ม และจูงใจคนเพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความก้าวหน้าของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามนโยบายที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าด้านงานวิชาการ โดยให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จในองค์กร ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารคน ทั้งทางด้านบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบการบริหารภายในสถานศึกษาที่ดีให้เกิดประสิทธิผลของงานและเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรในสถานศึกษามีความแตกต่างกัน ในด้านความคิด เจตคติ อุปนิสัย และคุณลักษณะส่วนตัว ผู้บริหารจึงควรสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน โดยมีความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นเครื่องเกื้อกูลอยู่เบื้องหลัง จะช่วยส่งเสริมในด้านการบริหารสถานศึกษา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมถึงการทำงานของครูผู้สอนซึ่งจะช่วยให้ประสบผลสำเร็จได้ตามแนวนโยบายของโรงเรียน (ภรณ์ มหามนต์. 2554 : 13)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสามารถผลิตคนออกสู่สังคม สามารถนำความรู้ที่ตนเองได้รับไปช่วยเหลือตนเองในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวของประเทศจึงขึ้นอยู่กับสถานศึกษาเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะอยู่รอดและมั่นคงได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิผลสถานศึกษา ประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าการบริหารงานของสถานศึกษา สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดและวัดความสำเร็จกับวัตถุประสงค์ (ภรณ์ อนันต์นารี. 2553 : 203) ทั้งนี้สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสามารถวัดได้จากการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม จะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งหมด (วิเชียร วงศ์คำจันทร์. 2553 : 31)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหารงาน ซึ่งในปัจจุบันการบริหารองค์การ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนต่างเล็งเห็นความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนาหรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด เพื่อจะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานแก่องค์การให้มากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์การนั้นโดยตรงแล้ว ยังทำให้องค์การสามารถปรับตัวรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จแห่งอนาคตต้องเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ มีความสามารถในการบริหารองค์การ และระบบการบริหารภายในองค์การจะต้องมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างองค์การที่มีความสามารถ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างสัมพันธระหว่งบุคคลขององค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (ชัยเสถฐ์ พรหมศรี. 2557 : 5)

โรงเรียนมัธยมศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1 ถึง ม.3) ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4 ถึง ม.6) ซึ่งเป็นการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา ทั้งการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นระดับการศึกษาที่ผู้เรียนต้องตัดสินใจเลือกเส้นทางชีวิตสำหรับอนาคตของตนเอง โดยผู้เรียนที่จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจะมีทางเลือกสองทาง คือ ออกไปประกอบอาชีพ โดยเข้ารับการฝึกอาชีพระยะสั้นจากศูนย์ฝึกอาชีพที่สนใจต่าง ๆ หรือศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งมีสองสายให้เลือก คือ ศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน หรือศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน ส่วนผู้เรียนที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายก็จะมีทางเลือกสองทาง คือ ออกไปประกอบอาชีพที่สนใจต่าง ๆ หรือศึกษาต่อในระดับระดับอุดมศึกษา ดังนั้นการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย จึงมีความสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพของพลเมือง ซึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ช่วยผู้บริหารในการสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรของโรงเรียน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล รวมทั้งความสำคัญของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ มาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน ให้สูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนและกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน พร้อมทั้งใช้เป็นข้อมูลกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู จาก 39 โรงเรียน จำนวน 1,472 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม จาก 39 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน จำนวน 312 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน มี 6 ด้าน ประกอบด้วย
 - 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านนโยบาย

- 1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ
- 1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา
- 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ
- 1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน
- 1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน
2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 3 ด้าน ประกอบด้วย
 - 2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านนักเรียน
 - 2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู
 - 2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการการใช้อิทธิพล การสร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวและจูงใจของผู้บริหารโรงเรียนต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้สามารถทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ สมัครงใจ มุ่งมั่น ตั้งใจ อุทิศตนและใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียนและใช้ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกตามความต้องการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนใน 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการจัดทำและเสนอนโยบายต่อคณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย และจุดประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา นโยบายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น สามารถพัฒนารูปแบบและกระบวนการจัดการเรียนรู้ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในโรงเรียน มีความสามารถในการประเมินโครงการและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถในการนิเทศการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนารูปแบบและกระบวนการจัดการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน การประเมินโครงการและ

การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนให้กับครู ทั้งการนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่ม เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สามารถพัฒนาทีมงานการนิเทศการศึกษา และสามารถจัดการนิเทศแบบคลินิก

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดระบบราชการให้มีความคล่องตัว จัดโครงสร้างการบริหารแนวราบมากกว่าแนวดิ่ง มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง การบริหารความเสี่ยง มีเอกภาพในการบริหารจัดการ มีโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ใช้หลักประสิทธิผลในการกำหนดเป้าหมายและแบบแผนการปฏิบัติงาน ใช้ภาวะผู้นำระดับสูงในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจในการตัดสินใจตามหน้าที่และความรับผิดชอบงานของครูและบุคลากรของโรงเรียน และจัดทำโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูตามความต้องการจำเป็นของครู พร้อมทั้งให้อิสระแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นทั้งเนื้อหาสาระและเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ เพิ่มเวลาในการพัฒนาศักยภาพของครูในการสอนและศักยภาพในการเรียนของนักเรียน มีการจัดตารางงานประจำ ใช้เทคนิคในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็ว จัดระบบสารสนเทศ สร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู และทำให้ชุมชนและสังคมยอมรับ

6. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นหัวหน้าทีมงานสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างครูด้วยกัน และระหว่างครูกับผู้บริหารมีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน และมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ที่เป็นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ความผูกพันต่อโรงเรียน ความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของครู ทักษะการบริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสามารถวัดประสิทธิผลของโรงเรียนใน 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน ประกอบด้วย

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยอยู่ในระดับดี

1.2 ความพึงพอใจในการเรียนของนักเรียน หมายถึง นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข สนุก และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

1.3 การคงอยู่ของนักเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนที่คงอยู่ไม่ลาออกหรือย้าย

1.4 การร่วมกิจกรรมนอกเวลา หมายถึง จำนวนครู นักเรียนและบุคลากรอื่นที่เข้าร่วม กิจกรรมพิเศษของโรงเรียนในวันหยุดราชการหรือนอกเวลาราชการ

1.5 การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ และเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้

1.6 แรงจูงใจในการเรียน หมายถึง นักเรียนมีเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ทำได้สำเร็จ

1.7 ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง นักเรียนมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตน ตามกฎและระเบียบของโรงเรียน

1.8 ความสามัคคี หมายถึง นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมาย สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

1.9 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของนักเรียนในการปรับเปลี่ยน กระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู ประกอบด้วย

2.1 การพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง โรงเรียนมีหน่วยงานหรือองค์การให้การสนับสนุน และช่วยเหลือในการพัฒนาความสามารถพิเศษของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 ความพึงพอใจในการสอนของครู หมายถึง ครูทำการสอนอย่างมีความสุข สอนเต็มเวลา เต็มตามศักยภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและบรรลุ เป้าหมาย

2.3 แรงจูงใจในการสอน หมายถึง ครูมีเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่บรรลุเป้าหมายในการจัด การเรียนรู้

2.4 ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตน ตามแบบแผนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน

2.5 ความสามัคคี หมายถึง ครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2.6 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของครูในการเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่สามารถรองรับเปลี่ยนแปลงได้

2.7 การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของครู หมายถึง ครูมีการวางแผน และ กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2.8 ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของครูในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

2.9 ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของครู ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง

2.10 การคงอยู่ของครู หมายถึง จำนวนครูที่คงอยู่ไม่ลาออกหรือย้ายไปที่อื่น

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

3.1 ประสิทธิภาพของ โรงเรียน หมายถึง ความคุ้มค่าในการบริหารจัดการศึกษา ของโรงเรียน โดยวัดจากอัตราส่วนระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นกับการใช้งบประมาณ นั่นคือผลสัมฤทธิ์ ที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนคุ้มค่างบประมาณและเวลาที่ใช้

3.2 ความก้าวหน้าของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพของการบริหารจัดการ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและระบบบริหารจัดการ ส่งเสริมความสามารถพิเศษของบุคลากรให้มีผลงานทางวิชาการ และยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.3 การกระจายอำนาจ หมายถึง ระดับของการให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจและมีอำนาจในการตัดสินใจตามตำแหน่งหน้าที่

3.4 การมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับของการมีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการศึกษา ของโรงเรียนครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.5 ความมั่นคงของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการรักษา โครงสร้างการบริหารงาน องค์ประกอบต่าง ๆ กรอบงานในหน้าที่ของบุคลากร และแหล่ง ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

3.6 ทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ หมายถึง ระดับความสามารถของผู้บริหารและ หัวหน้างานในการบริหารจัดการให้บุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์และบรรลุ เป้าหมายของโรงเรียน

3.7 การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความสมบูรณ์แบบ และมีประสิทธิภาพของสารสนเทศของโรงเรียน โดยมีข้อมูลทั้งหมดที่ครอบคลุมกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และมีช่องทางสื่อสารในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

3.8 ความพร้อมของโรงเรียน หมายถึง ความน่าจะเป็นที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จ โดยมีการสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่นเฉพาะของโรงเรียน และดำเนินบรรลุ เป้าหมายตามเอกลักษณ์และอัตลักษณ์

3.9 ความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความร่วมมือ จากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการ อย่างครบถ้วน

3.10 การประเมินจากหน่วยงานภายนอก หมายถึง ผลการประเมินภายนอก ของสถานศึกษา

3.11 ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนประพุดิติน ตามแบบแผนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน

3.12 ความยืดหยุ่นในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการ เปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไป

3.13 การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครูและบุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนอย่างเป็น ระบบ

3.14 ความเป็นเอกพันธ์ของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเห็นพ้องต้องกันในการตั้งเป้าหมายของโรงเรียน และมุ่งมั่น ร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.15 ความสอดคล้องภายในของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน และ ผู้ปกครองให้การยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายของโรงเรียนว่าสอดคล้องกับความต้องการของทุกคน และมีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้

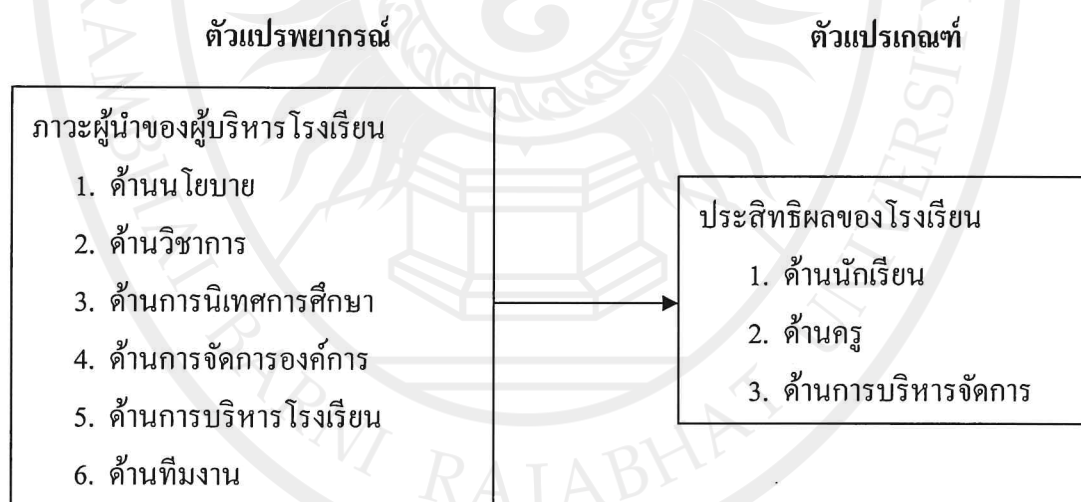
ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560

ครู หมายถึง ครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนของแฮคแมน (Hackman. 1969 : 158) กอร์ตันและเม็คอินทายร์ (Gorton and McIntyre. 1978) เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni. 1978 : 15 - 17) ฮอร์ด ฮอลล์ และสตีเยลไบเออร์ (Hord, Hall and Stieglbauer. 1983) พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลของวูม (Vroom. 1976 : 15 - 32) พร้อมทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns. 1978 : 25 - 26) และเบส (Bass. 1985 : 24 - 25) รวมทั้งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และเชิงคุณลักษณะมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนใน 6 ด้าน และแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนของเอทซิโอนิ (Etzioni. 1964 : 150) และคามรอน (Cameron. 1982 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 378) ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 381) สตีเยร์ (Steers. 1997 : 54 - 57) มาใช้ในการกำหนดประเด็นในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนและใช้วิธีการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนของ มอทท์ (Mott. 1972 : 82) แคมเบลล์ (Cambell. 1977 : 36 - 41) ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 121) มาใช้เป็นกรอบการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนใน 3 ด้าน ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ
 - 2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
 - 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
4. ประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 4.1 ความหมายของประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 4.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 4.3 การวัดประสิทธิภาพของโรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

นักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายคนได้ให้ความหมายของผู้นำในลักษณะของบุคคลที่มีและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ได้แก่ วิเชียร วิทย์อุดม (2558 : 2) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มหรือในองค์กรช่วยในการสร้างเป้าหมายและนำผู้ตามไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ รวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 254)

ที่ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น ในองค์กรและเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำทีมงานสำหรับการปฏิบัติงาน และสัมมา ธารนิษฐ์ (2553 : 17) ที่ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูง ชี้นำ สั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงาน ที่ทำด้วย ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ เป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนทำให้องค์กรหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลว สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้หรือไม่ในสถานะสังคมโลกปัจจุบันที่แข่งขันสูง ผู้นำที่ดีจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ดี องค์กรจึงจะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้และประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 30) ที่ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ ผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้คล้อยตาม (Inspier) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ และฟีคเลอร์ (Fiedler. 1967) ที่ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำ ของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่ม ดำเนินไปด้วยดี

นอกจากความหมายของผู้นำในลักษณะของการมีและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น แล้วยังมี นักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่าน ได้ให้ความหมายของผู้นำในลักษณะของบุคคล ที่มีความสามารถในการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน ได้แก่ ไอร์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 254) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถชักจูงใจและนำพานักคนอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร และกัมแมททีโอ (Giammatteo and Giammatteo. 1981 : 2) ที่ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร สิ่งนั้นคือการแสดงออก ของความเป็นผู้นำของคน ๆ นั้น ได้แก่ การสร้างและธำรงรักษากลุ่มไว้ได้ มีการทำงานสำเร็จลุล่วง ไปด้วยดี ช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เพื่อให้กลุ่ม ร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายที่ราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับเบนนิสและน่านัส (Bennis and Nans. 1985 : 30) ที่ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้าง ความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม และผู้นำคือผู้ที่นำกลุ่ม

ให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งทั้งหลายที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่สังคมวางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากความหมายของภาวะผู้นำในลักษณะของการมีและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น และลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานแล้ว ยังมีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำในลักษณะที่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหรือได้รับการแต่งตั้ง ได้แก่ พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555 : 2) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าของกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องมีลักษณะของบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือ ขจัดความขัดแย้ง มีความสามารถในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นกับสมาชิก เพื่อให้ทุกคนร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งตรงกับคตินอกซ์ (Dejnozka. 1983 : 94) ที่ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่มสอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ที่ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ นอกจากนี้ บุญทัน ดอกไธสง (2551 : 32) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นนักคิดสร้างชีวิตประชาชนให้มีความสุข โดยการพัฒนาตนเองให้มีวิชาการณสมบุณ โนถึงพร้อมด้วยความรู้และการปฏิบัติที่มีผลงานอันเกิดจากสัมมาอาชีพ เป็นบุคคลที่เรียนรู้สภาพจิตตนเอง รู้จักศักยภาพของตนเองและผู้คนในจักรวาล เข้าใจธรรมชาติของสากลโลก สามารถปรับตัวได้สำเร็จ มีความคิดนวัตกรรม ทำงานด้วยจิตมุ่งมั่น ตระหนักในภาระหน้าที่ รู้จักแบ่งปันเวลาให้ถูกต้อง เรียนรู้สู่โลก ทั้งความต้องการภายในและภายนอกอย่างไม่หยุดยั้ง พังความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีความเด็ดขาดแต่มีเมตตาธรรมประจำใจ

ผู้วิจัยนำความหมายของผู้นำที่นักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่านให้ความหมายไว้ข้างต้นมาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วนิยามความหมายของผู้นำไว้ดังนี้ ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีและใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในองค์กร ได้รับการยอมรับจากสมาชิกขององค์กรให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถจูงใจให้สมาชิกในองค์กรร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และสามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำที่นักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลาย ๆ ท่านที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ซึ่งผู้วิจัยนำมา

วิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำแล้วแบ่งออกเป็นสองลักษณะ คือ ลักษณะแรกเป็นการให้ความหมายของภาวะผู้นำในลักษณะของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น มีนักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่านให้ความหมายในลักษณะนี้ ได้แก่ สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 13) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล หรือการคลบ้นดาลใจ บุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานด้วยความสมัครใจจนประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับ จอมพงศ์ มงคลนิจ (2555 : 181) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย และยังสอดคล้องกับรัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 14) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา การยอมรับความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งสัมฤทธิ์ กางเพ็ญ และประยูทธ ชูสอน (2557 : 9) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้น ในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนกับและบุษยา วีรกุล (2558 : 8) ที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคำนิยามหรือวัตถุประสงค์ที่บุคคลนั้นชี้นำ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือความสำเร็จได้ตามที่ต้องการ นอกจากนี้นิติพล ภูตะ โชติ (2559 : 232) ยังให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมดังกล่าว มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ และพฤติกรรมนั้นจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นไปตามที่ผู้นำต้องการ และดาฟท์ (Daft, 2005 : 251) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้ซึ่งตั้งใจที่จะเห็นการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันของทุกฝ่าย สอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือการใช้ตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล และลักษณะที่สองเป็นการให้ความหมายของภาวะผู้นำในลักษณะของการจูงใจ มีนักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่านได้ให้ความหมาย

ของภาวะผู้นำในลักษณะนี้ ได้แก่ เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn. 2008 : 94) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานหนักเพื่อบรรลุภารกิจที่สำคัญ และรีส (Reece. 2011 : 120) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และชี้แนะแนวทางแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมต่อเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งวิลเลียมส์ (Willams. 2013 : 71) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับนอร์ทเฮ้าส์ (Northouse. 2013 : 214) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งนิยามนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ไม่ใช่คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวผู้นำ แต่เป็นเหตุการณ์ของการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเน้นให้เห็นว่าความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไม่ใช่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากด้านเดียว แต่เป็นสถานการณ์ที่ต้องการมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และลูซิเออร์ และเอชัว (Lussier and Achua. 2007 : 190) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการโน้มน้าวและจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง ส่วนยูคล (Yukl. 2001 : 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) สอดคล้องกับพรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555 : 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะชักนำจูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และพิชาภพ พันธเทพ (2555 : 12) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุข เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้ง ดูบริน (DuBryn. 2010 : 98) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น และสนับสนุน บุคคลที่ต้องการ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่านที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำทั้งสองลักษณะ ได้แก่ สัมมา รชนีชัย (2553 : 30) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง โดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นตามความต้องการของตน ด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ และสมุทร ชำนาญ (2557 : 51) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือสมาชิกในองค์กรที่มีพฤติกรรมของผู้นำ สามารถโน้มน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม

ทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้ สอดคล้องกับภารดี อนันต์นาวิ (2554 : 76) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้ง โชติ บศิริฐ (2558 : 176) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และจงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือบารมี ในการกำหนดหรือชักจูงใจให้กลุ่มสมาชิกทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้วิจัยนำความหมายของภาวะผู้นำที่นักการศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่าน ให้ความหมายไว้ข้างต้นมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แล้วนิยามความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการการใช้อิทธิพล การสร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวและจงใจของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ ให้มีความปรารถนาในการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ สมัครงาม มุ่งมั่นและตั้งใจ ด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้นำ โดยการอุทิศตนและใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การตามความต้องการของผู้นำ เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ต้องมีอยู่ในตัวผู้นำทำให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคนในองค์การ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ต้องมีอยู่ในตัวผู้นำ ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคนในองค์การ สามารถนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้ ไรท์และโน (Wright and Noe. 1996 : 392) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาว งานของ ภาวะผู้นำ จึงไม่ใช่การดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์การ ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์การภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงและระทึก และสแวนสัน (Razik and Swanson. 2001 : 317) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ การคิดอุปมาวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับฉันทนรี ศรีทอง (2551 : 84) ที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า

ผลที่เกิดจากภาวะผู้นำต่อการทำงานของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน การมีกระบวนการทำงานในหน่วยงานด้วยความราบรื่น กล่าวคือ ผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ และมีความยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก โดยมีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอก หน่วยงาน และเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 19) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารทุกคน เพราะเป็นแนวทางไปสู่การดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จผลตามเป้าหมาย ต้องเป็นผู้นำองค์การให้ก้าวหน้า ต้องใช้ศิลปะในการโน้มน้าวใจให้บุคคลในองค์การได้คล้อยตาม เพื่อให้ความร่วมมือและช่วยปฏิบัติงาน ผู้นำเพียงคนเดียวไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงใจบุคคลในองค์การคล้อยตาม และยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานสำเร็จ รวมทั้งวิโรจน์ สารรัตนะ (2557 : 38) ที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงาน องค์การใดจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานปัจจัยสำคัญที่สุดคือ ผู้นำ ถ้าองค์การใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงข้าม ถ้าองค์การใดได้ผู้นำไม่มีประสิทธิภาพจะไม่สามารถสั่งการ และใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งได้ ซ้ำร้ายยังเป็นการทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ เป็นผลทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในองค์การประสบความล้มเหลว และชัชเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 14) ที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ และด้วยเหตุนี้องค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชน องค์การที่แสวงหาผลกำไรหรือไม่แสวงหาผลกำไร จึงต้องการได้มาหรือพัฒนานุเคราะห์ของตนให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ส่วนนิติพล ภูตะโชติ (2559 : 232) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำได้มีบทบาทที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การเป็นอย่างมาก เพราะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างพฤติกรรมให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์การ นอกจากนั้นยังเกี่ยวข้องกับการควบคุมด้านพฤติกรรมของบุคคลอีกด้วย ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ความสำเร็จของงานทั้งหลายเกิดจากการขับเคลื่อนและผลักดันของผู้นำ จนสามารถทำให้การทำงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตาม ที่องค์การต้องการ นอกจากนี้ สัมมา ธนนิษฐ์ (2553 : 27) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและ โน้มน้าวทางใจ เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ

ไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุน และช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้ ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์การ สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ให้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยแยกลักษณะความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีต่อองค์การมี 4 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ คือ ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดทิศทางระยะยาว
2. การรวมใจคน คือ ความสามารถในการสื่อสารที่ทำให้ความเข้าใจเรื่องทิศทางให้ผู้ร่วมงานรับรู้ เข้าใจและยอมรับในความถูกต้องของวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ผู้นำมีต่อองค์การ
3. การจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ความสามารถในการกระตุ้น เพื่อส่งเสริมกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น
4. การสร้างค่านิยมที่เหมาะสม คือ การประพฤติปฏิบัติในค่านิยมที่เหมาะสม ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณค่าของมนุษย์

ส่วนการตี อนันต์นารี (2554 : 77 - 78) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้บริหารขององค์การควรมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลซึ่งมีข้อแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่ร่วมกันในองค์การ สิ่งหนึ่งที่มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

ให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานได้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา

4. เป็นหลักยึดให้แกบุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากที่ผู้นำต้องมี เพราะภาวะผู้นำจะเสริมสร้างอิทธิพลอำนาจ บารมี และศักยภาพของผู้นำในการครองใจผู้ร่วมงานทุกคนในองค์กรให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้รับความเชื่อมั่น ความเคารพนับถือและศรัทธาจากผู้ร่วมงาน ซึ่งภาวะผู้นำนี้ยังมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร เพราะจะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีพลังในการทำงาน มีกำลังใจ และเกิดความอบอุ่น ปลอดภัย มั่นใจในการทำงานเป็นทีม สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

นักบริหาร นักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

คุนซ์ (Koont. 1994 : 121) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำในลักษณะที่เป็นความสามารถ ไว้ดังนี้

1. ความสามารถในการใช้อำนาจ (Power) เป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่จะทำหรือมีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือกลุ่มอื่น ๆ กระทำตาม
2. ความเข้าใจในธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์ และความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ
3. การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ เป็นการสนับสนุนให้เกิดความจงรักภักดี การอุทิศตนเพื่อสนับสนุนความต้องการผู้นำ

4. มีความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำ และสามารถสร้างบรรยากาศที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ส่วนมุชินสกาย (Muchinsky. 1997 : 396) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำในลักษณะของการปฏิบัติงานไว้ว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การวางแผน หมายถึง การประเมินตนเอง การวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการสร้างความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของการดำเนินงาน มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผน การประเมินแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า ผลการดำเนินงาน ได้

2. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารงาน การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน การมอบหมายภาระงานให้แก่บุคลากร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ การพัฒนาบุคลากร การทบทวนโครงสร้างการบริหารงาน การกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาพิจารณากำหนดภาระงานแก่บุคลากร

3. การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การมอบหมายงานให้กับบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ การให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน การจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการทำงาน การยกย่อง ให้กำลังใจ ให้รางวัล ส่งเสริม สนับสนุน จูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร และการทบทวน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

สำหรับลูซิเออร์ และเอชัว (Lussier and Achua. 2007 : 190) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ดังนี้

1. ผู้นำและผู้ตาม ความเป็นผู้นำและผู้ตามเป็นสองสิ่งที่ต้องดำเนินไปด้วยกัน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถึงแม้ว่าบุคคลนั้นจะ ไม่ต้องการที่จะเป็นผู้นำก็ตาม แต่ในบางสถานการณ์ อาจถูกกำหนดให้แสดงบทบาทของความเป็นผู้นำออกมาเมื่อถึงคราวจำเป็น ดังนั้นการทราบว่า จะนำอย่างไรและพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของตนอย่างไร ช่วยให้ผู้เป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี

2. บุคคล ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำคน ด้วยเหตุนี้บุคคลที่เป็นผู้นำจึงต้องทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับความแตกต่างและพฤติกรรมของคน เพื่อจะทำให้กระบวนการในการนำคนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากนี้ งบประมาณ เกษสาคร (2554 : 45) กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำ ในลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออก โดยแยกเป็น 3 มิติ ได้แก่

มิติผู้นำ หมายถึง บุคลิกลักษณะ พฤติกรรม เจตคติ ของผู้นำ มีความเหมาะสมต่อการเกิด ประสิทธิภาพ เช่น ความรู้ความสามารถของผู้นำ แรงกระตุ้น แรงจูงใจของผู้นำ บุคลิกลักษณะ ของผู้นำความสามารถในการกำหนดสถานการณ์ของผู้นำ

มิติผู้ตาม หมายถึง พฤติกรรม บุคลิกลักษณะเจตคติของผู้ตาม ยกตัวอย่าง เช่น ความคาดหวัง ของบุคคล บุคลิกลักษณะของบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน ความสามารถของบุคลากร หรือแรงกระตุ้น แรงจูงใจของบุคลากร

มิติสถานการณ์ หมายถึง สถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นในช่วงเวลานั้น เช่น ความสัมพันธ์ ระหว่างทรัพยากร โครงสร้างทางสังคม ภาวะเครียด แนวทางปฏิบัติ ที่ตั้งทางกายภาพ และประวัติ ขององค์การ เป็นต้น

ซึ่งสอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554 : 9) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบหลัก ของภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้นำ คือ ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
2. ผู้ตาม คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
3. สถานการณ์ คือ เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

และชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 35) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะ ของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ หรือคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการ โน้มน้าวหรือการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น หมายความว่า ผู้มีผลกระทบต่อผู้ตามอย่างไร
2. ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการ โน้มน้าวกลุ่มบุคคล ที่มีเป้าหมายร่วมกัน
3. ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความใส่ใจต่อเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผู้นำพยายามทุ่มเทพลัง ของตนไปยังกลุ่ม บุคคลที่พยายามบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ส่วนพรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555 : 2) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะ ของพฤติกรรมที่แสดงออกตามสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนี้ ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้น ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตาม และสถานการณ์ ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำ ที่แตกต่างกันในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่ง บุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

การศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำนั้น นักปราชญ์ นักการศึกษาและนักวิชาการต่างศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำตามแนวคิดของตนเองแล้วสรุปผลการศึกษาไว้ เช่น กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 1999 : 447 - 463) ได้สรุปผลการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะทางกายภาพของผู้นำ (The Great Person Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะพิเศษซึ่งเกิดกลไกให้ประสบความสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักมีร่างกายสูงใหญ่ ร่างกายแข็งแรง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลที่มีคุณลักษณะพิเศษดังกล่าวนี้เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามพฤติกรรม (Leadership Behavioral Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับกรกระทำของผู้นำ ซึ่งพฤติกรรมทุก ๆ พฤติกรรมของผู้นำเป็นต้นกำเนิดของภาวะผู้นำ

3. ทฤษฎีผู้นำและผู้ตาม (Leaders and Follower Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าผู้นำต้องมีผู้ตาม ถ้าปราศจากผู้ตามก็จะไม่มีผู้นำ

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented Leadership Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าผู้นำจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน และสามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

5. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าผู้นำที่แท้จริงเป็นผู้นำที่สามารถนำได้ในทุก ๆ สถานการณ์เหนือกว่าผู้อื่น

ส่วนการตี อนันต์นารี (2554 : 83 - 85) ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำขององค์การ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างมีจุดเน้นและทฤษฎีที่โดดเด่นเป็นของกลุ่มตัวเอง โดยเฉพาะ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) กลุ่มนี้มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น สติปัญญา ความรับผิดชอบ เป็นต้น กลุ่มนี้เป็นกลุ่มแรกที่พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำคือใครและมีคุณลักษณะอย่างไร

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Approach) กลุ่มนี้มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมา โดยพยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำที่ดีต้องมีพฤติกรรมอย่างไร

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Approach) กลุ่มนี้มุ่งเน้นการศึกษาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ กลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำจะต้องเรียนรู้ในสถานการณ์อะไรบ้างเพื่อที่จะสามารถนำผู้อื่นได้

ทฤษฎีทั้งสามกลุ่มมีการพัฒนาการต่อเนื่องกันมา โดยกลุ่มแรกเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นก่อน ซึ่งสามารถนับย้อนกลับไปได้ตั้งแต่สมัยกรีกจนถึงช่วงทศวรรษที่ 1940 กลุ่มที่สองเกิดขึ้นในช่วงประมาณปลายทศวรรษที่ 1940 ถึงช่วงทศวรรษที่ 1960 และกลุ่มสุดท้ายเกิดขึ้นในช่วงประมาณปลายทศวรรษที่ 1960 ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 พัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ที่มา: ภารดี อนันต์นาวี. 2554 : 85

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

แนวความคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะนี้เชื่อว่า การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของบุคคล ซึ่งอาจจะได้รับการถ่ายทอดทางพันธุกรรมหรือสิ่งแวดล้อมก็ได้ นักวิชาการในกลุ่มนี้จึงได้พยายามศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำ เพื่อนำไปสรุปเป็นทฤษฎี เช่น อริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์ชาวกรีกเชื่อว่าความเป็นภาวะผู้นำของบุคคลเริ่มต้นตั้งแต่กำเนิด จึงเกิดทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ โดยมุ่งเน้นการศึกษาคุณลักษณะทางกายและจิตใจของผู้นำเพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความเป็นภาวะผู้นำ โดยจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ (ชร สุนทรายุทธ. 2551 : 326)

1. ลักษณะของด้านร่างกาย หมายถึง รูปร่าง ความสง่างาม น้ำหนัก แวตตา ซึ่งจะพบว่าลักษณะดังกล่าวมักจะปรากฏให้เห็นในผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

2. ลักษณะทางด้านสติปัญญา หมายถึง ความฉลาด ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา พบว่า สติปัญญามีความสัมพันธ์กับความเป็นภาวะผู้นำ จึงให้การยกย่องและยอมรับผู้มีลักษณะทางด้านสติปัญญาสูงกว่าบุคคลอื่นในกลุ่ม

3. ลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการปรับตัว ความมีมนุษยสัมพันธ์ การเข้าสังคม การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น นิสัยและความประพฤติดี รวมทั้งความมีบุคลิกภาพที่โดดเด่น ซึ่งพบว่าคุณลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นในตัวผู้นำมากกว่าบุคคลอื่น ๆ โดยทั่วไป

จากแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะนี้ นักวิชาการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สต็อกคิล (Stogdill. 1950 : 1) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำ มี 5 ประการ ดังนี้

1. มีความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด แคล่วคล่อง การคิดคำนึง และการตัดสินใจที่ดี
2. ประสบผลสำเร็จ เป็นผู้มีความรู้ดี
3. มีความรับผิดชอบ เป็นตัวของตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเองสูง
4. มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี มีความสามารถในการทำกิจกรรมทางสังคม ร่วมมือทำงานและมีอารมณ์ขัน
5. มีฐานะทางสังคมที่ดี เป็นคนกว้างขวาง

ส่วนคูซและพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 2002 : 21) ได้ศึกษาและสรุปคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำไว้ 20 ประการ ดังต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์ (Honest)
2. มองการณ์ไกล (Forward Looking)
3. มีความสามารถในการคลใจ (Inspiring)
4. มีศักยภาพในการทำงาน (Competent)
5. มีจิตใจเป็นธรรม (Fair-Minded)
6. ให้การสนับสนุน (Supportive)
7. ใจกว้าง (Board-Mind)
8. มีความเฉลียวฉลาด (Intelligent)
9. มีความกล้าหาญ (Courageous)
10. เป็นที่พึ่งได้ (Dependent)
11. มีความตรงไปตรงมา (Straightforward)
12. ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Cooperative)
13. มีจินตนาการ (Imagination)
14. เอาใจใส่บุคคลอื่น (Caring)
15. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Deter minded)
16. มีความทะเยอทะยาน (Ambitious)
17. มีความจงรักภักดี (Loyalty)
18. มีวุฒิภาวะ (Mature)
19. ควบคุมตนเองได้ (Self-Control)

20. อิสระเป็นตัวของตัวเอง (Independent)

สำหรับธีระ รุณเจริญ (2553 : 28) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

1. มีความถนัดในการเป็นผู้นำ และลักษณะนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ
3. มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ
4. มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและมีจรรยาบรรณ
5. มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
6. บริหารโดยเน้นสภาพปัญหาและความต้องการเป็นที่ตั้ง
7. บริหารงานเชิงรุก
8. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
9. มุ่งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นที่ตั้ง

สอดคล้องกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 199 - 200) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้

ดังนี้

1. มีความรู้
2. มีความคิดริเริ่ม
3. มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด
4. มีมนุษยสัมพันธ์
5. มีความยุติธรรม และซื่อสัตย์สุจริต
6. มีความอดทน
7. มีความตื่นตัวและพร้อม
8. มีความรักดี
9. มีความสงบเสถียร ไม่ถือตัว

และชัยเสถฐ์ พรหมศรี (2557 : 22) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ของสถานศึกษา
2. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่าง ๆ
3. สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอน
4. เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ
5. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน
6. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
7. นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้

ส่วนสุธรรม ธรรมที่ศานนท (2554 : 60) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะทางกาย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีรูปร่างสูงใหญ่กว่า มีน้ำหนักมากกว่า สุขภาพแข็งแรงกว่า มีพลังมากกว่า และมีลักษณะท่าทางภายนอกดึงดูดใจมากกว่าบุคคลทั่วไป แต่ก็มิงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่ดีไม่จำเป็นต้องสูงสง่าเสมอไป ผู้นำที่ดีก็สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้

2. สติปัญญา คนที่เป็นผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาดกว่าคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

3. คุณลักษณะเฉพาะทางบุคลิกภาพ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสามารถมุ่งผลสำเร็จ มีความรับผิดชอบทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีสถานภาพทางสังคม

นอกจากนี้พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 69) ได้อธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี ซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถทางจินตนาการ (Imagination) ความสามารถในทางสร้างสรรค์ (Creative) มีวิจารณ์ญาณดี (Judgment) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และมีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ (Alertness) ทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม และนำมาปรับปรุงสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยันทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา

3. คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม

4. ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะเหนือกว่าผู้ตาม

5. ผู้นำที่ดีจะต้องมีอารมณ์คงที่ (Well-balance) คือ มีความหนักแน่นไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไขปัญหา

6. เป็นนักกลยุทธ์ (Strategic Man)

7. ต้องมีอำนาจ (Power)

ส่วน ยุคล (Yukl, 1989 : 176 ; อ้างถึงใน ทร สุนทรายุทธ, 2551 : 328 - 329) ได้ศึกษาแล้วสรุปคุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จไว้ดังนี้

คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ มี 13 ประการ ประกอบด้วย

1. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์

2. มีความรู้สึกไวต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง

3. มีความกระตือรือร้นและมุ่งสู่ความสำเร็จ

4. เป็นผู้รักษาผลประโยชน์

5. ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย

6. การตัดสินใจที่ถูกต้อง

7. มีอิสระในการคิดและทำ

8. การสร้างจุดเด่น
 9. มีความมุ่งมั่น
 10. ความมีชีวิตชีวา
 11. ความเชื่อมั่นตนเอง
 12. ความอดทนต่อความเครียด
 13. ความพึงพอใจที่จะรับผิดชอบ
- และทักษะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ มี 9 ประการ ประกอบด้วย

1. ทักษะทางสติปัญญา
2. ทักษะทางความคิด
3. ทักษะทางความคิดริเริ่ม
4. ทักษะทางการพูด มีไหวพริบ
5. ทักษะทางการพูด
6. ทักษะทางความรู้ความเข้าใจในงาน
7. ทักษะความสามารถในการบริหารงาน
8. ทักษะทางการชี้ชวน
9. ทักษะทางสังคม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ใช้สติปัญญา เพื่อสร้างสรรค์ผลงาน และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี มีอารมณ์ที่มั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง มีมารยาทของสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ดี ตระหนักในคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี และเป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีจิตสำนึก มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งการศึกษาตามแนวคิดนี้ ไม่มีคุณลักษณะผู้นำที่แน่นอนตายตัว มีมากบ้างน้อยบ้างตามความเห็นของผู้ศึกษา อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ยังมีประโยชน์อยู่บ้าง ทำให้ทราบคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นของผู้นำ

การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นการศึกษาลักษณะเฉพาะทางกายภาพของแต่ละบุคคล ผู้นำที่ดีจะต้องมีขีดความสามารถและศักยภาพในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และด้านบุคลิกภาพที่เหนือกว่าบุคคลอื่น สร้างความมั่นใจ ความพึงพอใจแก่สังคม ส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำตามแนวคิดทางนี้มีความหลากหลายและแตกต่างกัน เช่น บางกลุ่มเชื่อว่าลักษณะทั้งห้าของคนหรือที่เรียกกันว่า โหงวเฮ้งหรือนรลักษณ์ห้าประการ ได้แก่ หู ตา จมูก ปาก และคิ้ว เพราะเชื่อว่าบ่งบอกอุปนิสัยของผู้นำได้ แต่ไม่สามารถระบุได้ว่าลักษณะที่ผู้นำที่แท้จริง

มีอะไรบ้าง เป็นเพียงแต่แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะต่าง ๆ เป็นคุณสมบัติที่พึงปรารถนาที่น่าจะมีในตัวผู้นำ ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาแนวทางอื่น ๆ เช่น ด้านพฤติกรรมและสถานการณ์ผู้นำ (Yukl. 2001 : 69)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มเบนความสนใจมาศึกษาพฤติกรรมผู้นำ นั่นคือศึกษาว่าผู้นำทำหรือแสดงพฤติกรรมอะไรออกมาจริง ๆ แทนที่จะพยายามค้นหาคุณลักษณะภายนอกของผู้นำดังที่ทฤษฎีคุณลักษณะเคยศึกษาไว้ นักวิชาการในกลุ่มพฤติกรรมผู้นำพยายามศึกษาวิจัย และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำในหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเบื้องต้น 2 ประการ คือ พยายามค้นหาว่าพฤติกรรมของผู้นำมีอะไรบ้าง และพฤติกรรมแบบไหนมีประสิทธิผลดีที่สุด คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจและแสดงผลงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพมากที่สุด ทฤษฎีต่าง ๆ ในกลุ่มนี้ต่างมีจุดมุ่งหมายทั้งสองข้อดังกล่าวรวมอยู่ด้วย

แนวคิดนี้มุ่งศึกษาแบบฉบับพฤติกรรมของผู้นำเพื่อค้นหาว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะใช้แบบฉบับพฤติกรรมการนำอย่างไร เพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนี้ได้มีการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำในองค์กรตลอดมาเพื่อค้นหาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยไอโอทีได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ.1930 พบว่าผู้นำมี 3 แบบ คือ (การดี อนันต์นารี. 2551 : 86 - 87)

แบบที่ 1 แบบเผด็จการหรือออตตานิยม ผู้นำแบบเผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวบอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิด ทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำ

แบบที่ 2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

แบบที่ 3 ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่ โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่าง ๆ เท่านั้น ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

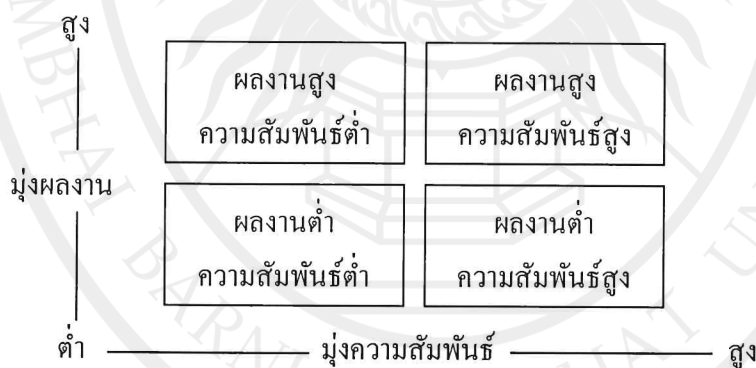
มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในปี ค.ศ. 1940 โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire : LBDQ) ที่พัฒนาและปรับปรุงจากต้นฉบับโดยเฮมพิลและคูนส์ (Hemphill and Coons. 1950 ; Citing Hoy and Miskel.

1991 : 262) ในปี ค.ศ.1950 และพัฒนาอีกครั้งในปี ค.ศ.1952 โดยฮัลพินและไวเนอร์ (Halpin and Winer. 1952 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 262) ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำ โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ เป็นการถามถึงพฤติกรรมของผู้นำในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสาขาย่อย แบบแผนขององค์การ ช่องทางในการสื่อสาร และวิธีการปฏิบัติงาน การกำหนดบทบาทของพนักงานด้วย ผู้นำมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของพนักงานไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามเวลาที่กำหนด เป็นผู้นำที่มีความสามารถและมีบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นทางการ โดยพยายามกำหนดช่องการสื่อสารที่ดีและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งในมิตินี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นมิติที่มุ่งผลงาน

มิติที่ 2 ปฏิสัมพันธ์ภายในองค์การ เป็นการสอบถามพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ ความจริงใจ ความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็น รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน การเอาใจใส่ห่วงใยความเป็นอยู่ การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน ซึ่งในมิตินี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นมิติที่มุ่งความสัมพันธ์

จากการศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐ โอไฮโอทั้งสองมิติ สามารถสรุปเป็นแบบพฤติกรรมผู้นำได้ 4 แบบ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยรัฐ โอไฮโอ

ที่มา : Hoy and Miskel. 1991 : 264

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ภาพประกอบ 3 แสดงว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติเป็นอิสระต่อกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ ผู้นำที่ได้คะแนนที่สูงในมิติหนึ่ง ไม่จำเป็นต้องได้คะแนนต่ำในอีกมิติหนึ่ง ผู้นำบางคนมีลักษณะ

มุ่งความสัมพันธ์และมุ่งผลงานด้วยจึงเร่งกลุ่มทำงาน ในขณะที่ผู้นำบางคนแสดงพฤติกรรมสูง ทั้งสองมิติ ขณะที่อาจมีบางคนแสดงพฤติกรรมน้อยทั้งสองมิติได้เช่นกันในอัตราส่วนและ ปริมาณต่าง ๆ กัน ซึ่งสามารถนำพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติมาสร้างเป็นแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ได้ 4 แบบ คือ

แบบที่ 1 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับเป้าหมายขององค์การให้สูงขึ้นตลอดเวลา มีพฤติกรรมมุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนในองค์การ สร้างความร่วมมือในการทำงานและการตัดสินใจร่วมกันของผู้ร่วมงาน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานไปพร้อมกัน ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และผู้ร่วมงานทุกคนมีความสุขในการทำงานภายใต้บรรยากาศของการทำงานที่อบอุ่น ปลอดภัย และเป็นกันเอง

แบบที่ 2 ภาวะผู้นำสั่งการ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับเป้าหมายขององค์การให้สูงขึ้นตลอดเวลา มีพฤติกรรมมุ่งสร้างแนวคิดและกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้ได้ผลสัมฤทธิ์สูง อยู่เสมอ มีการติดตามตรวจสอบการทำงานของผู้ร่วมงานที่มีความชัดเจนและเป็นระบบ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความรับผิดชอบสูงในการปฏิบัติงานไปพร้อมกัน ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระดับสูง แต่จะขาดปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานและระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน

แบบที่ 3 ภาวะผู้นำแบบกัลยาณมิตร ผู้นำเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีพฤติกรรมมุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกคนในองค์การ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันให้ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันในการทำงาน แต่ไม่มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับเป้าหมายขององค์การให้สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานทุกคนในองค์การมีความสุขในการทำงานภายใต้บรรยากาศของการทำงานที่อบอุ่น ปลอดภัย และเป็นกันเอง แต่ผลสัมฤทธิ์ขององค์การอยู่ในระดับบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามปกติ

แบบที่ 4 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ผู้นำเป็นผู้ที่ให้อิสระและความสะดวกสบายในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน ไม่มีความคิดที่จะยกระดับเป้าหมายขององค์การให้สูงขึ้น ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระดับต่ำลงอย่างต่อเนื่องและผู้ร่วมงานทุกคนมีความสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัว

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐ โอไฮโอ พบว่าสมาชิกของกลุ่มต้องการผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์เป็นหลัก แล้วผู้ร่วมงานจะมีการเปลี่ยนแปลงงานน้อยมากและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง ในทางกลับกันถ้าผู้นำมุ่งผลงานเป็นหลักผู้ร่วมงานจะมีความคับข้องใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ

นอกจากนี้ศูนย์การวิจัยเชิงสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ในขั้นแรกได้ทำการศึกษากับองค์การภาคธุรกิจ และองค์การด้านอุตสาหกรรม

ได้แก่ บริษัทประกันภัย โรงงานอุตสาหกรรม และธนาคาร ต่อมาได้ทำการศึกษากับโรงพยาบาล องค์การของรัฐบาล และองค์การมหาชน (Likert. 1961 : 67) โดยมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย เพื่อจัดกลุ่มคุณลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและเกณฑ์ประสิทธิผลของงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การเปลี่ยนงาน การขาดงานอยู่เสมอ จำนวนผลผลิต และประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงาน โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับกระบวนการกลุ่มและการวัด การทำงานของกลุ่ม เพื่อเปรียบเทียบความมีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของผู้นำที่ทำให้ เกิดผลที่แตกต่างกันในการจัดการ โดยกำหนดแบบภาวะผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ ภาวะผู้นำ แบบมุ่งผลงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Katz, Maccoby and Mouse. 1950 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 268) ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลงานนั้นผู้นำจะมุ่งเน้นพันธกิจหรืองานที่ต้องทำและ เทคนิควิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาแผนและกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด เพื่อความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ ส่วนภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์นั้นผู้นำจะเชื่อมั่น ให้ความสำคัญ และมอบหมายให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยกัน สร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยการสร้างสรรค์ สนับสนุนและ ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้นำและผู้ร่วมงานตั้งเป้าหมาย ร่วมกันในการพัฒนาความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงาน โดยเริ่มจาก การปรับความคิดรวบยอดที่เป็นเป้าหมายอย่างต่อเนื่องของกิจกรรมการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล ที่แสดงถึงมิติของแบบภาวะผู้นำทั้งสองมิติที่เป็นอิสระต่อกัน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมนักวิชาการ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กระบวนการกลุ่มและการวัดการทำงานของกลุ่ม เพื่อทำการเปรียบเทียบ ความมีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของผู้นำ ทำให้เกิดประโยชน์ที่แตกต่างกันในการจัดการ แล้วสรุปเป็นพฤติกรรมและบทบาทของผู้นำทั้งที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

วูม (Vroom. 1976 : 1532) ได้ทำการศึกษาและทดลองหลายรูปแบบและหลายวิธีการ สามารถสรุปพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงได้ 3 กลุ่มของพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงนั้น จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน ทั้งในและนอกองค์การ พร้อมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมและสร้างให้ผู้ร่วมงานรับรู้ในศักยภาพ ของตนเอง

2. ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงนั้น จะใช้วิธีการนิเทศงานและการตัดสินใจโดยกระบวนการกลุ่ม จะไม่ใช่วิธีดำเนินแบบตัวต่อตัว และมุ่งเน้นกระบวนการทำงานร่วมกันมากกว่าที่จะมุ่งเน้น ที่ประสิทธิผลขององค์การเพียงอย่างเดียว

3. ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงนั้น จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาเป้าหมายความสำเร็จของงานให้สูงขึ้นตลอดเวลา มากกว่าที่จะชื่นชมกับความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันเพียงอย่างเดียว
 - เคนซีวิก (Knezevick. 1984 : 18) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ดังต่อไปนี้
 1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง การปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
 2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
 3. บทบาทของนักวางแผน สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน
 4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
 5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ
 6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด
 7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์
 9. บทบาทเป็นผู้ขจัดความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
 10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
 11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องและนำทฤษฎีการบริหารมาใช้ได้
 12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้างการพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
 13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล มีเทคนิค ในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน
 14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล สามารถประเมินความต้องการประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

สอดคล้องกับคูซส์และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 22) กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นแบบอย่าง (Model the Way) ผู้นำต้องแสดงตนเป็นแบบอย่างต่อพฤติกรรมที่ตนคาดหวังจากบุคคลอื่น

2. กระตุ้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspire a Shared Vision) ความฝันและวิสัยทัศน์ของผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดอนาคตขององค์กร ความเชื่อและความกระตือรือร้นของพนักงานในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้พวกเขาทำงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ

3. ท้าทายกระบวนการ (Challenge the Process) ผู้นำจะต้องไม่ยอมรับสิ่งที่เป็นอยู่เดิม ผู้นำต้องค้นหาโอกาสในการเติบโต สร้างนวัตกรรม และปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงาน

4. เพิ่มขีดความสามารถของบุคคลอื่น (Enable Others to Acts) ผู้นำที่มีประสิทธิผลช่วยบุคคลในองค์กรมีความเชื่อมั่น เข้มแข็ง และมีความสามารถเพิ่มมากยิ่งขึ้น เพื่อพร้อมในการปฏิบัติงาน

5. กระตุ้นที่หัวใจ (Encourage the Heart) ไม่ว่าสถานการณ์ขององค์กรจะอยู่ในช่วงดีหรือร้าย ผู้นำต้องกระตุ้นพนักงานของตนให้ทำงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถต่อไป

นอกจากนี้ เบนนิส (Bennis. 1997 ; Citing Ivancevich, Konopaske and Matteson. 2008) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

1. ผู้นำกำหนดทิศทางและแนวทางปฏิบัติให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการทบทวนให้เห็นว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญ และทำไมสิ่งที่คุณได้บังคับบัญชาทำถึงนำไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้นำสร้างความไวเนื้อเชื่อใจ

3. ผู้นำชอบการลงมือปฏิบัติและการกล้าเสี่ยง หมายความว่า ผู้นำชอบทำงานเชิงรุกและพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

4. ผู้นำเป็นผู้ให้ความหวัง ทั้งในเชิงของรูปธรรมและสัญลักษณ์ เพื่อเสริมแรงความเชื่อว่าการสำเร็จจะได้รับการบรรลุในที่สุด

ฮิลล์ และแมทเชน (Hill and McShane. 2009 : 150) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ดังนี้

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) ได้แก่ บทบาทการเป็นตัวแทน ในทุกสถานการณ์ บทบาทผู้นำ และบทบาทผู้ประสานงาน
2. บทบาทการให้ข้อมูลข่าวสาร (Informational Roles) ได้แก่ บทบาทผู้ตรวจสอบบทบาท ผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทโฆษก
3. บทบาทการตัดสินใจ (Decision Roles) ได้แก่ บทบาทผู้ประกอบการ บทบาทผู้รับมือ ความไม่สงบ บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทนักเจรจา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รู้รู้เทคนิคการตัดสินใจและสามารถ ตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงานกำหนดโครงสร้าง ขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมองค์การ
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำและจัดการกับ การเปลี่ยนแปลงของสถาบันและหน่วยงาน เข้าใจและตัดสินใจว่าจะเปลี่ยนอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อไร
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของ บุคลากรเข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีพิเศษงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถใช้ช่องทางประชาสัมพันธ์ได้ดี
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยง ไม่ได้ ผู้นำต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง ไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของ หน่วยงานและบุคลากรได้
10. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและนำทฤษฎีบริหารมาใช้ในระบบบริหารและการดำเนินงานได้
11. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจา ต่อรอง เข้าใจกระบวนการบริหารบุคคล ตลอดจนประเมินผลงานและพัฒนาบุคลากร
12. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถบริหารการเงิน เวลา งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ความสามารถในการหาทรัพยากร สนับสนุนจากภายนอก
13. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบ และการดำเนินงาน โดยวิธีทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

14. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) มีทักษะในการสื่อความหมาย วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี ฐูและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

15. บทบาทการเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) มีความสามารถในการประกอบ พิธีการต่าง ๆ ในองค์การและสังคม

สำหรับคูบริน (DuBrin. 2010 : 98) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้นำไว้ดังนี้

1. ตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งในระดับสูงขององค์การ จะต้องเป็นตัวแทนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งบทบาทของการเป็นตัวแทน ในทุกสถานการณ์

2. โฆษก (Spokesperson) เมื่อผู้นำปฏิบัติตนในบทบาทของโฆษก เขาจะมุ่งเน้นไปที่ การตอบจดหมายหรือการตอบคำถาม และรายงานบุคคลและกลุ่มที่อยู่นอกเหนือการดูแล ของหน่วยงานของผู้นำในฐานะ โฆษก ผู้นำต้องแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมของแผน การวางแผน ความสามารถ และวิสัยทัศน์ให้กับบุคคล

3. นักเจรจาต่อรอง (Negotiator) การทำงานของผู้บริหารทุกงานมีความเกี่ยวข้องกับ การเจรจาต่อรองอยู่ตลอดเวลาเกี่ยวกับทรัพยากรที่จำเป็น โดยมีกิจกรรมการเจรจาต่อรอง ที่เฉพาะเจาะจง

4. ผู้สอนงาน (Coach) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพใช้เวลาในการสอนทีมงาน พฤติกรรม ที่เฉพาะเจาะจงของบทบาทนี้

5. ผู้สร้างทีม (Team Builder) หน้าที่หลักของบทบาทผู้นำแบบนี้ ได้แก่ การสร้างทีมงาน ที่มีประสิทธิภาพ

6. ผู้เล่นในทีม (Team Player) มีพฤติกรรมที่ต้องปฏิบัติ 3 ประการ ได้แก่

6.1 แสดงตนในทีมอย่างเหมาะสมทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม

6.2 ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในองค์การ

6.3 แสดงความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่า โดยการสนับสนุนแผนการ และ การตัดสินใจอย่างเต็มกำลัง

7. ผู้แก้ปัญหาทางเทคนิค (Technical Problem Solver) เป็นบทบาทที่สำคัญสำหรับ ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นและระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกในทีมแก้ปัญหาทางเทคนิค

8. ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ผู้บริหารที่ทำงานในองค์การขนาดใหญ่ต้องมีความรับผิชอบและให้การแนะนำความคิดใหม่ หรือการคิดค้นนวัตกรรม เพื่อพัฒนาธุรกิจ ให้เติบโตต่อไปได้

9. นักวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planner) ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยได้รับการสนับสนุนข้อมูลจากบุคลากรในองค์กร การแสดงบทบาทของนักวางแผนเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารได้ฝึกฝนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตน

ซึ่งสอดคล้องกับรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 17) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์
2. เป็นนักพูดที่ดี
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง
4. การสอนงาน
5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้
6. แสดงบทบาททำงานเป็นทีม
7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้
8. การประกอบการ

ส่วนสมุทพร ชำนาญ (2557 : 20) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

สำหรับเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 31) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

1. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านความรู้แห่งตน
2. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิดอ่าน
3. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการเรียนรู้ของทีม
5. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 21) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ดังนี้

1. การกำหนดแนวทางหลัก
2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
3. การมอบอำนาจ

4. การสร้างตัวแบบ

นอกจากนี้ ینگยุทธ เกษสาคร (2554 : 53 - 54) กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้

1. ศึกษานโยบายวัตถุประสงค์ของโครงการให้กระจ่างชัด รู้ซึ่งถึงอำนาจหน้าที่และพันธกิจในหน่วยงานที่ตนเองดูแลรับผิดชอบอยู่
2. ดำเนินการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับทุกฝ่ายทุกแผนกในองค์กร เพื่อการนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
3. ควบคุม ดูแล และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงงานให้เป็นไปตามเกณฑ์อย่างสม่ำเสมอ
4. หมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอในโลกยุคสารสนเทศ
5. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารระบบเปิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ใช้คนที่เหมาะสมกับงาน
7. มีความซื่อสัตย์สุจริต
8. มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานเสมอหน้ากัน
9. ตรงต่อเวลาและมีความรับผิดชอบ
10. รู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำก่อน
11. เป็นผู้ที่มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
12. มีความขยันขันแข็งในการทำงาน รักงานและอุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงานด้วยความเต็มใจ
13. ยกย่องชมเชยผู้กระทำดี และควรทำต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส
14. ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดอย่างเจ็บ ๆ อย่ำให้ใคร ได้ยิน
15. แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของเขามากกว่าสิ่งอื่นใด
16. ให้เกียรติผู้ที่เสนอความคิดเห็นหรือวิธีการไว้ อย่าเอาความคิดเห็นหรือวิธีการที่ผู้อื่นเสนอว่าเป็นของตน
17. มีจิตใจมั่นคงในการวินิจฉัยสั่งการด้วยความรับผิดชอบ
18. ประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
19. อบรมให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน
20. เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย
21. กระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และหาทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของตนอยู่เสมอ

22. เป็นคนใจกว้าง และมีใจหนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร

23. อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความคิดเห็นทุกด้านก่อนแล้วจึงสั่งการหรือปฏิบัติการ
แต่อย่าเมินต่อข่าวลือหรือคำบอกเล่า

24. เป็นผู้ที่ไม่ปล่อยมือรับผิดชอบ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการวางแผนและปฏิบัติงาน

25. ให้ความสนใจในความเป็นอยู่ และสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา

และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558 : 14 - 15) ที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำมีดังนี้

1. ประธาน ทำหน้าที่เป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ในองค์การเป็นตัวแทนขององค์การ
ต่อสาธารณะ

2. โฆษก ทำหน้าที่เป็น โฆษก แถลงข่าว ตอบคำถาม หรือรายงานต่อบุคคลหรือกลุ่มคน
ที่นอกเหนือการสั่งการของผู้จัดการ

3. นักเจรจาต่อรอง ทำหน้าที่ในการเจรจาต่อรองกับผู้อื่นที่ต้องการและเรียกร้อยทรัพยากร
ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

4. ผู้ฝึกสอน ทำหน้าที่ในการฝึกสอนสมาชิกในทีมในการกำหนดผลสำเร็จของทีม
การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ลูกทีม

5. ผู้สร้างทีม เป็นบทบาทสำคัญในการสร้างทีมในการกำหนดเป้าหมายสร้างขวัญ
กำลังใจ และการประชุมทีม

6. ผู้เล่นในทีม บทบาทนี้สัมพันธ์กับบทบาทการสร้างทีมซึ่งจะต้องแสดงความสามารถ
ที่เหมาะสม ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในองค์การ แสดงความภักดีต่อผู้บังคับบัญชา
ด้วยการสนับสนุนแผนและการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. ผู้แก้ปัญหาเทคนิค บทบาทนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับหัวหน้างานและผู้จัดการระดับกลาง
ในการช่วยเหลือสมาชิกในทีมแก้ปัญหาทางเทคนิค

สรุปว่า บทบาทของภาวะผู้นำ เป็นการแสดงออกโดยอิสระที่มีผลต่อผู้อื่นหรือสังคม
เช่น การตัดสินใจ การจูงใจให้คนทำงาน การแสดงออกทางความคิด การพูด พฤติกรรมทางอารมณ์
การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม เพื่อให้ผู้อื่นได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

ในทศวรรษที่ 1920 แมกซ์วีเบอร์ (Max Weber) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี
(Charismatic Leadership Theory) เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947
ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษ
ที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำเชิงบารมี
เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหาร

องค์การในสหรัฐอเมริกา มีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง (Yulk and Fleet. 1992 : 173 - 187)

เฮาส์ (House. 1977 : 118 - 119 ; Citing Muchinsky. 1997 : 374) ได้เสนอทฤษฎีที่ชี้ว่า ผู้นำเชิงบริหารมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำเชิงบริหารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับโดยปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบริหารมีนี้ระบุถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำเชิงบริหารมีจะประกอบด้วย

1. การสร้างภาพความประทับใจให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เพื่อสร้างความผูกพันให้ผู้ตาม
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

นอกจากนี้ผู้นำเชิงบริหารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะแสดงตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเพื่อเป็นรูปแบบทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior Modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำก็จะแสดงออกเพื่อกระตุ้นใจผู้ตามตามความเหมาะสมด้วย

คอนเกอร์ และคานัน โก (Conger and Kanungo. 1987 : 637 - 647 ; Citing Yulk and Feet. 1992 : 241 - 243) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบริหารมีโดยยึดสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำเชิงบริหารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้าง คือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยนำมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วย

1. การกระตุ้นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมาก แต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้
2. การนำตัวเข้าแลกหรือเกี่ยวกับการสูญเสียสถานะทางการเงินหรือสมาชิกภาพในองค์การเพื่อแนวคิดที่ตนมุ่งหวัง
3. ดำเนินการที่ในสภาพปกติมักจะไม่ทำกัน เพื่อให้บรรลุในแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิม

นอกจากนี้ยังมีคุณลักษณะพิเศษที่เพิ่มขึ้นของภาวะผู้นำเชิงบริหารมี ประกอบด้วย

1. ความมั่นใจในตนเอง

2. ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ
3. ความสามารถในการรู้จัก ประเมินสถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด
4. มีความรู้สึกไวทางสังคมและมีความเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy)

ในความต้องการและค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำเชิงบารมีมักเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือผู้ตามไม่พอใจในสถานะเดิม อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่าง ๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเบิร์น (Burns. 1978 : 4 ; Citing Muchinsky. 1997 : 374) ได้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงบารมีไว้ว่า เป็นภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ มีความพิเศษไม่เหมือนกับคนทั่วไป โดยผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพและบูชาในตัวผู้นำในลักษณะเป็นวีรบุรุษเหนือมนุษย์หรือเทพ และสอดคล้องคอนเกอร์ (Conger. 1989 : 17 - 18 ; Citing Muchinsky. 1997 : 374 - 375) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงบารมีของผู้นำนั้น ผู้นำอาจมีคุณลักษณะเชิงบารมีหรือบุคลิกภาพพิเศษ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อ โฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไป และการไม่ยินดีที่จะหาหรือห้อยอมรับคำแนะนำจากคนอื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอและคอยพึ่งพาผู้นำ และอาจเป็นบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ และแบส (Bass. 1985 : 35 - 51) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำเชิงบารมี และได้แนะนำให้ขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงความมีบารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย โดยแบส เสนอว่าผู้นำเชิงบารมีมักจะเกิดในที่ที่มีการใช้อำนาจแบบปกคลุมหมดในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อเดิมของผู้นำแบบนี้ ซึ่งต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของแบสและอวลิโอ (Bass and Avolio. 1991 : 15 ; Citing Bass. 1999 : 12) ใช้คำว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและ ผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดในที่จะสามารถทำได้ ซึ่งแบสให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก

1. การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายในการ โฆษณา เช่น การฉลองซึ่งมีลักษณะเป็นการ โอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต็นเกินจริง
2. การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากขึ้นไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม

3. การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นจึงใช้คำว่า ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์แทนคำว่าภาวะผู้นำเชิงบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีแล้ว ได้เกิดการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึง คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น ในปี ค.ศ.1978 และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส ในปี ค.ศ.1999 และทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนมากมาย รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส

เบิร์น (Burns. 1978 : 4) เป็นบุคคลแรกที่เสนอกระบวนการทศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอนเริ่มต้นใช้ชื่อเรียกว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Transforming Leadership) โดยอธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูประบบสถาบัน ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns' s Theory of Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่นในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจากตัวตนในทุก ๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า (Better Selves) เบิร์น มีแนวความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดในองค์การในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม และอาจเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ ซึ่งเบิร์น (Burns. 1978 : 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้นโดยพลังอำนาจที่ถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะสามารถดำเนินการทำให้จุดประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน บรรลุผลความสำเร็จตามเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น ได้อธิบายความหมายที่เป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ (Burns. 1978 : 25 - 26)

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามจะมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดมั่นค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ สิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พอใจต่อสภาพเดิม ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมตามลำดับความต้องการของมาสโลว์ และระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ต จึงดำเนินการการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงสุด

สภาวะผู้นำทั้ง 3 ลักษณะ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์นมีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

เบส (Bass, 1985 : 11) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นความสามารถของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจของตนเองผ่านทางเครื่องมืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะเชิงอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องผลสัมฤทธิ์ การบรรลุตั้งการแห่งตน ความรุ่งเรืองของสังคม องค์การและผู้อื่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นด้วย

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่าผู้นำทั่ว ๆ ไป ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ถูกจำกัดพฤติกรรมอยู่เฉพาะการรับรู้ของผู้ตามเท่านั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีพฤติกรรมที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร หรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงาน

เบส (Bass, 1985 : 24 - 25) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการอธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและวัฒนธรรมในองค์กร และได้วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) โดยนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสองแบบในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น โดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำและได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก หรือที่เรียกว่า ได้ผลการปฏิบัติงานที่เหนือความคาดหมาย (Performance Beyond Expectations) เบสเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) เขาเห็นว่าบารมีเป็นสิ่งจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะทำให้ผู้ตามที่อ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำให้มีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ และสร้างความจงรักภักดีของผู้ตามที่มีต่อผู้นำมากกว่าการสร้าง ความผูกพันในด้านแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น เบสให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแนวทางที่กว้างกว่าการจูงใจโดยใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้ผู้ตามมีความพยายามในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น แต่ให้นิยามในลักษณะที่เป็นการจูงใจด้วยแรงจูงใจภายในของผู้ตามเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน เบสยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบในแต่ละสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมสำคัญ 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้นำ โดยผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังครูอย่างสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต

เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี้ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ตามและองค์กร มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ตั้งใจ เชื่อมมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้นำ มีวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำสร้างความมั่นใจ และทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้ตามเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองและความเคารพในตนเอง ผู้นำมีอิทธิพลในตนเองและบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้นำประพฤติปฏิบัติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงานต่อผู้ตาม กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวกที่ทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและถือความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน อุทิศตัวในการทำงานที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ทำให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายในระยะยาว สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามโดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และสามารถจัดการกับปัญหาที่พบได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในองค์กร ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา การเผชิญสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยแนวคิดแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลที่แตกต่างจากความคิดเดิม ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้บริหารพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของทุกคน ผู้ตามได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี พัฒนาความสามารถของผู้ตามในการตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำเป็นโค้ชและเป็นທີ່ปรึกษาของผู้ตามทุกคน เอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตามเพื่อความสำเร็จผลและความก้าวหน้า พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดการโดยเคินดูรอบ ๆ มีความเป็นกันเองกับผู้ตาม เอาใจใส่ต่อความกังวลของผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ คอยดูแลให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ครูก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น โดยการรับรู้และมีอิสระในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและมุมมอง ที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกัน ในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากการวางพื้นฐานทางการศึกษาสำหรับเยาวชนที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทั้งภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องมีความสามารถในการสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในโรงเรียนอีกด้วย มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ชีระ รุณเจริญ (2550 : 168 - 169) ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารทั้งระดับบนและระดับล่างต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำ 3 ด้าน คือ
 - 1.1 ด้านความรู้และสติปัญญา เพราะความรู้และสติปัญญา คือ อำนาจ อันหมายถึงผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ
 - 1.2 ด้านบุคลิกภาพ เจตคติ และค่านิยมเป็นพื้นฐานในการบริหารและจัดการองค์กร นั่นคือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
 - 1.3 ด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำ การจัดการเปลี่ยนแปลง และการสื่อสารความเป็นผู้นำ ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรพิจารณาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ 7 ด้าน คือ

- 2.1 ด้านอำนาจและอิทธิพล
- 2.2 ด้านสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์
- 2.3 ด้านบุคลิกภาพ
- 2.4 ด้านค่านิยม และเจตคติ
- 2.5 ด้านบุคลิกภาพของผู้นำ
- 2.6 ด้านทักษะความเป็นผู้นำ
- 2.7 ด้านบารมีและรูปแบบภาวะผู้นำ

3. ผู้นำสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา 6 ด้าน คือ

- 3.1 ด้านการบริหารงานบุคคล
- 3.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3.3 ด้านการบริหารงานการเงิน งบประมาณ
- 3.4 ด้านการบริหารงานบริการนักเรียน
- 3.5 ด้านการบริหารความสัมพันธ์โรงเรียนและชุมชน
- 3.6 ด้านระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ

และพรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555 : 10) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารทางการศึกษาที่จะบรรลุผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป นอกจากนี้ผู้นำทางการศึกษา ยังมีบทบาทสำคัญในเรื่องของการวางแผนการพัฒนากุศลกร การมีส่วนร่วมของชุมชน การควบคุมการประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผลผลิตของสถานศึกษามีคุณภาพตามความคาดหวังของสังคมอย่างแท้จริง

ในส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni. 1978 : 15 - 17) นำเสนอภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยผลการศึกษาวิจัยของแฮคแมน (Hackman. 1969 : 158) กอร์ดันและแมคอินทาร์ (Gorton and McIntyre. 1978 : 128) ฮอร์ด ฮอลล์และสตีเยลเจอร์ (Hord, Hall and Stieqelbauer. 1983 : 214) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำใน 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำด้านนโยบาย หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีความสามารถในการเสนอ นโยบายต่อคณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย และจุดประสงค์ ของโรงเรียน รวมทั้งมีความรับผิดชอบในการพัฒนานโยบายการศึกษาของโรงเรียน
2. ภาวะผู้นำด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีความสามารถในการบริหาร หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ การ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน พร้อมทั้งมีความสามารถในการประเมิน โครงการและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
3. ภาวะผู้นำด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีความรู้ ความสามารถในการนิเทศการสอนให้กับครู ทั้งการนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่ม เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สามารถพัฒนาทีมงานการนิเทศการศึกษาและสามารถจัดนิเทศแบบคลินิก
4. ภาวะผู้นำด้านการจัดการองค์การ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัด ระบบราชการให้มีความคล่องตัว ใช้หลักการบริหารแนวราบมากกว่าแนวตั้ง ปราศจากข้อขัดแย้ง มีความเป็นเอกภาพในการจัดการ มีโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ใช้หลักประสิทธิผล ในการกำหนดเป้าหมายและแบบแผนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องมีและใช้ภาวะผู้นำระดับสูง ในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และกระจายงานของโรงเรียน และจัดทำเป็น โครงสร้าง การบริหารงานของโรงเรียน
5. ภาวะผู้นำด้านการบริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหา สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูตามความต้องการจำเป็นของครู พร้อมทั้งให้อิสระ แก่ครูในการจัดการเรียนรู้ เพิ่มเวลาในการพัฒนาศักยภาพของครูในการสอนและศักยภาพ ในการเรียนของนักเรียน มีการจัดตารางงานประจำ ใช้เทคนิคในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและ รวดเร็ว จัดระบบสารสนเทศ สร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู และทำให้ชุมชนและสังคม ยอมรับ
6. ภาวะผู้นำด้านทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นหัวหน้าทีมงานสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ซึ่งกันและกันระหว่างครูด้วยกัน และระหว่างครูกับผู้บริหาร มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน

จากความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำดังกล่าวที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์และนำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยนิยามความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง กระบวนการการใช้อิทธิพล การสร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวและจูงใจ ของผู้บริหารโรงเรียนต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ให้สามารถทำงานร่วมกัน

ด้วยความจริงใจ สมัยใจ มุ่งมั่น ตั้งใจ อุทิศตนและใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียน และใช้ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกตามความต้องการของผู้บริหารโรงเรียน และนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนของ เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni. 1978 : 15 - 17) ผลการวิจัยของแฮกแมน (Hackman. 1969 : 158) กอร์ดันและแมคอินทายร์ (Gorton and McIntyre. 1978 : 128) และฮอร์ด ฮอลล์และสตีเกิลbauer. (Hord, Hall and Stiegelbauer. 1983 : 214) พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลของวูม (Vroom. 1976 : 15 - 32) พร้อมทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns. 1978 : 25 - 26) และของแบส (Bass. 1985 : 24 - 25) รวมทั้งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมและเชิงคุณลักษณะมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยทำการวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนใน 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการจัดทำและเสนอนโยบายต่อคณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย และจุดประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา นโยบายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น สามารถพัฒนารูปแบบและกระบวนการจัดการเรียนรู้ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในโรงเรียน มีความสามารถในการประเมินโครงการและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถในการนิเทศการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนารูปแบบและกระบวนการจัดการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน การประเมินโครงการและการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนให้กับครู ทั้งการนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่ม เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สามารถพัฒนาทีมงานการนิเทศการศึกษาและสามารถจัดการนิเทศแบบคลินิก
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดระบบราชการให้มีความคล่องตัว จัดโครงสร้างการบริหารเนวราบมากกว่าแนวตั้ง มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง การบริหารความเสี่ยง มีเอกภาพในการบริหารจัดการ มีโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ใช้หลักประสิทธิผลในการกำหนดเป้าหมาย

และแบบแผนการปฏิบัติงาน ใช้ภาวะผู้นำระดับสูงในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจในการตัดสินใจตามหน้าที่และความรับผิดชอบงานของครูและบุคลากรของโรงเรียน และจัดทำโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการบริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูตามความต้องการจำเป็นของครู พร้อมทั้งให้อิสระแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นทั้งเนื้อหาสาระและเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ เพิ่มเวลาในการพัฒนาศักยภาพของครูในการสอนและศักยภาพในการเรียนของนักเรียน มีการจัดตารางงานประจำ ใช้เทคนิคในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็ว จัดระบบสารสนเทศ สร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู และทำให้ชุมชนและสังคมยอมรับ

6. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นหัวหน้าทีมงานสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างครูด้วยกัน และระหว่างครูกับผู้บริหาร มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน และมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

การที่องค์กรหรือโรงเรียนจะได้รับการยอมรับว่ามีคุณภาพประสบความสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่นั้น ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ ประสิทธิภาพขององค์กรหรือของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมความหมายของประสิทธิผลขององค์กรและประสิทธิผลของโรงเรียนจากนักวิชาการ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วนำเสนอดังต่อไปนี้

คามรอน (Cameron. 1984 : 236 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 373) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรในแง่ของความสามารถในการผลิต ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ นั่นคือความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการได้เป็นจำนวนมาก มีความหลากหลาย มีคุณภาพดีเป็นที่ต้องการของตลาด ความสามารถในการปรับตัวให้ทันและสอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และความสามารถในการยืดหยุ่นในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาด รวมทั้งทำให้ลูกค้าและบุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจ ซึ่งเป็นการให้ความหมายประสิทธิผลขององค์กรในรูปแบบเป้าหมายขององค์กร ในส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ออสติน (Austin. 1974 ; Citing Sergiovanni. 1987 : 32)

เอ็ดมันด์ (Edmonds .1979) และบรูค โควเวอร์และเลซอทเต (Brookover and Lezotte. 1979) กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนพิจารณาจากผลการทดสอบของนักเรียน จากแบบทดสอบมาตรฐานจากการอ่านและทักษะทางคณิตศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับ เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni. 1987: 32) ที่กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นจะมุ่งเน้นความสำคัญของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคะแนนจากการทดสอบ และกลิคแมน (Glickman. 1987 ; Citing Armstrong, Henson and Savage. 1989 : 155) ที่ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ ซึ่งเป็นการให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนในรูปแบบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือความสามารถและทักษะในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนในมิติอื่นที่เพิ่มเติมจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะและความสามารถของนักเรียน กล่าวคือ เรด ฮอบกินส์และฮอลลี (Reid, Hopkins and Holly. 1988 : 5) ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกของโรงเรียน รวมทั้ง ฮอย และมิสเกิล (Hoy and Miskel. 1991: 373 - 398) ที่ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้สองความหมาย คือ ความหมายแรก ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือขวัญของสมาชิกในโรงเรียนดี และความหมายที่สอง คือ ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ รวมทั้งมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งระบบ นอกจากนี้ เบอร์สไตน์ ลินน์ และเคพีล (Burstein, Linn and Capeel. 1978 : 347 - 384 ; Citing Reynolds and et al., 1994 : 11 - 12) เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่ามี 2 มิติ คือ มิติคุณภาพ และมิติความยุติธรรมหรือความเสมอภาค ด้านมิติคุณภาพนั้นให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ระดับคะแนนของโรงเรียนในภาพรวมทุก ๆ ด้าน ที่แสดงว่าดีกว่าหรือดีไปกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ซึ่งสามารถคาดหวังได้จากความแตกต่างของระดับความสามารถพื้นฐานของนักเรียนที่เข้ามาเรียน สำหรับมิติด้านความยุติธรรมหรือความเสมอภาคนั้นให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ภายในโรงเรียน โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนที่เข้ามาเรียนกับนักเรียนที่จบจากโรงเรียน และสอดคล้องกับฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Furguson. 1985 : 95) ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมี

ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบทั้งภายในและภายนอก และความพึงพอใจในการทำงานของครู อีกทั้งปรัชญา ต้นสกุล (2550 : 534) ที่ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจากการนำโครงการ ไปปฏิบัติกับผลที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของ โครงการ และสอดคล้องกับชร ศูนย์ราษฎร์ (2551 : 459) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีทัศนคติทางบวก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัว เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ตลอดจนสอดคล้องกับวรรณธ แสงมณี (2553 : 92) ที่ให้ ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการค้นคว้าวิจัย และประสบการณ์ของผู้บริหารซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโต ของโรงเรียน ซึ่งคล้ายกับ การดี อนันต์นวิ (2554 : 203) ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้

จากการให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน โดยนักวิชาการ ทั้งในส่วนที่มุ่งเน้น ผลผลิตของ โรงเรียน คือ นักเรียน และส่วนที่เพิ่มเติมนอกเหนือจากคุณลักษณะของนักเรียน สรุปได้ว่า การให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น สามารถให้ความหมายเป็นสองรูปแบบ คือ รูปแบบแรกเป็นความสามารถของนักเรียน ครู ผู้บริหาร โรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียน รูปแบบที่สองเป็นความรู้สึกของนักเรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในโรงเรียน ที่มีต่องานการจัดกระบวนการเรียนการสอนและความรู้สึกที่มีต่อโรงเรียน ผู้วิจัยนำความหมาย ที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แล้วให้นิยามของประสิทธิผล ของโรงเรียนไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ความผูกพันต่อ โรงเรียน ความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของครู ทักษะการบริหารและ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน

วรรณธ แสงมณี (2553 : 92) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ มีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคง จะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้

แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล้มสลายไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับกรณี มหานนท์ (2554 : 92) ที่กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและศาสตร์ขององค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ องค์การจะอยู่รอดได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ องค์การจะล้มสลายไปในที่สุด ดังนั้นประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ และกรณี อนันต์นาวิ (2554 : 204) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์การ ไว้ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การยอมกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมยอมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การแสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าประสิทธิผลขององค์การมีความสำคัญมากต่อองค์การ เพราะประสิทธิผลขององค์การเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์การ องค์การใดมีประสิทธิภาพขององค์การสูง แสดงว่าองค์การนั้นประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ สามารถอยู่รอดได้เป็นอย่างดี ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดมีประสิทธิภาพขององค์การต่ำ แสดงว่าองค์การนั้นประสบความล้มเหลวในการประกอบกิจการ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่งผลให้กิจการขององค์การตกต่ำ ไม่สามารถพัฒนาตนเองจนถึงการล้มสลายขององค์การ ในทำนองเดียวกันประสิทธิผลของโรงเรียนก็มีความสำคัญมากต่อโรงเรียน เพราะเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนใดมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงก็จะได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและสังคม โดยเฉพาะผู้เรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงและหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าอะไรบ้าง ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบรายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพและที่สำคัญไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผล

ต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเหล่านั้นมาวางแผนพัฒนาสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนของนักวิชาการหลายท่าน แล้วนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นกรอบการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนดังต่อไปนี้

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson. 1985 : 100) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

และฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson. 1985 : 131) ทศนะในการพิจารณาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงโดยพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องเท่าทันต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก
4. สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครู-อาจารย์ ได้

สอดคล้องกับแนวคิดของสตีร์ส (Steers. 1977 : 61) กล่าวว่าประสิทธิผล คือ ผู้บริหารได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหาร และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ส่วนมอทท์ (Mott. 1972 : 82) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจากตัวแปรหลัก 4 ตัวแปร คือ

1. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีคุณภาพตามความต้องการของตลาดและลูกค้า
2. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ระยะเวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและบุคลากรเป็นจำนวนน้อยที่สุด

3. ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การเป็นแกนหลักของการเปลี่ยนแปลง

4. ความสามารถในการยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายวิธีดำเนินการและผู้รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดขององค์การ

สอดคล้องกับกิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson and et al. 1982 : 102) ที่ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความพึงพอใจ
4. ความสามารถในการปรับตัว
5. การพัฒนาและการอยู่รอด

และแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 384 - 397) ฮอยและมิสเกลเสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก 4 ตัวแปร คือ

1. ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
2. การบรรลุเป้าหมาย
3. ความพึงพอใจในการทำงาน
4. ความสนใจในชีวิต

นอกจากนี้ ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 121) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้วยปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูงคู่ได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก ครูผู้สอนมีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียน ควรจะพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะดังกล่าวนับว่าเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่คาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก

มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ สูง เป็นที่น่าพอใจและพึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความคิดเห็น ท่าทีความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา แสดงออกในทางที่ตรงตามเหตุผลสมผลและ สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกาย ให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุมีผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ ความสามารถและทักษะอันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคม ยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสม และตรงแล้ว ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษารอบด้านทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้มีทัศนคติทางบวก จะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคง ทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจ เป็นประชาธิปไตยยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวมเห็นความสำคัญ และคุณค่า ของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วง ด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โรงเรียนซึ่งเป็นองค์การ ทางการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิด การเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถ ในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้อง และ ทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรม และสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาด รมรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการและเกิดบรรยากาศ การเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายาม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโรงเรียน รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัว ต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นผู้พัฒนา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมี ความสุขนั้น จะต้องใช้เทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้

ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชาและคุณธรรมจริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียนซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน เป็นความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารตัดสินใจ จากการแก้ปัญหาเป็นกระบวนการของความคิดอย่างมีเหตุผลที่สามารถพัฒนาทักษะจากการฝึกอบรม การแก้ปัญหาในองค์กร ควรมีขั้นตอนอย่างน้อย 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ปัญหา การอบรมและการวิเคราะห์ข้อมูล การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาและการนำไปใช้

และแนวคิดของพาร์สัน (Parson. 1972 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 380) พาร์สันได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจากเกณฑ์ 4 เกณฑ์ คือ

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)
3. การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration)
4. การชำระไว้ซึ่งวัฒนธรรมและการกระตุ้นใจ (Latency)

รวมทั้งแนวคิดของแคมป์เบลล์ (Campbell. 1997 : 36) ได้กล่าวถึงการวัดและการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่าจะต้องมีการวัดและการประเมินในหลาย ๆ มิติ ดังนี้

1. ประเมินผลผลิตของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลลัพธ์และการให้บริการที่เกิดกับนักเรียน ครูและโรงเรียน
2. ประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง อัตราส่วนระหว่างการลงทุนในรูปแบบของเวลาและงบประมาณต่อผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของโรงเรียน
3. ประเมินคุณภาพของโรงเรียน หมายถึง คุณค่าของผลลัพธ์ ผลงานหรือการให้บริการของโรงเรียน

และของกิบสัน ไอเวนชีวิชและโดเนลลี (Gibson, Ivencevich and Donelly. 1979 : 27) กิบสัน และคณะได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ

1. ความสามารถในการผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความพึงพอใจ
4. ความสามารถในการปรับตัว
5. การพัฒนาและการอยู่รอด

ส่วนแนวความคิดของ คัทแทนค์ (Cuttanc. 1992 : 72 - 73) ได้กำหนดตัวแปรที่เป็นความสามารถ และคุณลักษณะของนักเรียนที่ต้องใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ความรู้ ความจำและความรู้ลึกที่เป็นความสามารถในการคิด
2. การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้และการแก้ไขปัญหา
3. บุคลิกภาพ และทักษะทางสังคม ความสามารถในการสื่อสาร การประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตัวเองและการมีภาวะผู้นำ
4. แรงจูงใจและความผูกพัน ความสามารถในการยอมรับความล้มเหลว ความพร้อมและความมั่นใจในตัวเองที่จะเรียนรู้และรับผิดชอบงานที่ยาก ๆ

สำหรับแนวคิดของแคพลอ (Caplow. 1964 ; อ้างถึงใน ภรณ์ กิริติบุตร. 2529 : 59) แคพลอเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์การควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว คือ

1. ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การ
2. ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง ความมีเอกภาพขององค์การทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินการ
3. ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิก
4. ความสำเร็จ หมายถึง การดำเนินงานแล้วบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

แคมเบลล์ (Cambell. 1977 : 341) ได้ศึกษารวบรวมแนวทาง และวิธีการวัดและประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน จากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การต่าง ๆ จากงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสรุปแนวทางการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนที่เป็นความคิดรวบยอดของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ในหลายมิติดังต่อไปนี้

1. ผลผลิตของโรงเรียน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผลที่เกิดจากการให้บริการทางวิชาการของโรงเรียน
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความคุ้มค่าในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยวัดจากอัตราส่วนระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นกับการใช้งบประมาณ นั่นคือผลสัมฤทธิ์ที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนคุ้มค่างบประมาณและเวลาที่ใช้
3. คุณภาพของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จในการจัดการศึกษาของครูและของโรงเรียน นั่นคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ
4. ความก้าวหน้าของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพของการบริหารจัดการ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการสร้าง และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและระบบ

บริหารจัดการ ส่งเสริมความสามารถพิเศษของบุคลากรให้มีผลงานทางวิชาการ และยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5. การคงอยู่ของครูและนักเรียน หมายถึง จำนวนครูที่คงอยู่ ไม่ลาออกหรือย้ายไปที่อื่น
6. การร่วมกิจกรรมนอกเวลา หมายถึง จำนวนครู นักเรียน และบุคลากรอื่นที่เข้าร่วมกิจกรรมพิเศษของโรงเรียนในวันหยุดราชการหรือนอกเวลาราชการ
7. ความพึงพอใจในการสอนของครู หมายถึง ครูทำการสอนอย่างมีความสุข สอนเต็มเวลาเต็มตามศักยภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและบรรลุเป้าหมาย
8. ความพึงพอใจในการเรียนของนักเรียน หมายถึง นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข ไม่หนีการเรียน และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี
9. แรงจูงใจในการเรียนการสอน หมายถึง ครูและนักเรียนมีเป้าหมายในการพัฒนาการสอนและการเรียนให้สูงขึ้น พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
10. ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตนตามแบบแผนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย
11. ความสามัคคี หมายถึง ครูและนักเรียนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
12. ความยืดหยุ่นในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป
13. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ การกำหนดเป้าหมายให้เกิดขึ้น
14. ความเป็นเอกพันธ์ของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เห็นพ้องต้องกันในการตั้งเป้าหมายของโรงเรียน และมุ่งมั่น ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
15. ความสอดคล้องภายในของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน และผู้ปกครองให้การยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายของโรงเรียน ว่าสอดคล้องกับความต้องการของทุกคนและมีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้
16. ทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ หมายถึง ระดับความสามารถของผู้บริหารและหัวหน้างานในการบริหารจัดการให้บุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

17. การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความสมบูรณ์แบบและมีประสิทธิภาพของสารสนเทศของโรงเรียน โดยมีข้อมูลทั้งหมดที่ครอบคลุมกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

18. ความพร้อมของโรงเรียน หมายถึง ความน่าจะเป็นที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จ โดยมีการสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่นเฉพาะของโรงเรียน และดำเนินบรรลุเป้าหมายตามเอกลักษณ์และอัตลักษณ์

19. ความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความร่วมมือจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการอย่างครบถ้วน

20. การประเมินจากหน่วยงานภายนอก หมายถึง ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษา และผลการทดสอบระดับชาติ

21. ความมั่นคงของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการรักษาโครงสร้างการบริหารงาน องค์กรประกอบต่าง ๆ กรอบงานในหน้าที่ของบุคลากร และแหล่งให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

22. การกระจายอำนาจ หมายถึง ระดับของการให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีอำนาจในการตัดสินใจตามตำแหน่งหน้าที่

23. การพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง โรงเรียนมีหน่วยงานหรือองค์กรให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในการพัฒนาความสามารถพิเศษของครูและบุคลากรทางการศึกษา

24. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี

การเลือกใช้รูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ฮอยและมิสเกิล (Hoy and Miskel, 1991 : 381) เสนอความคิดเห็นว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรพิจารณาประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์ในการประเมินหลายเกณฑ์ ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถที่จะแสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสตีเยร์ (Steers, 1997 : 54 - 57) ให้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ว่า ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น การที่จะใช้เกณฑ์ใดในการประเมินควรพิจารณาถึงความเหมาะสม ทั้งนี้เป็นเพราะเกณฑ์ในการวัดมีหลายประเภท เกณฑ์บางอย่างเหมาะสมที่จะใช้วัดเฉพาะองค์การบางประเภทเท่านั้น และเกณฑ์บางอย่างเหมาะสมที่จะใช้วัดในระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ไม่เหมาะสมที่จะใช้วัดในระยะเวลาต่อมา นอกจากนี้รูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยพิจารณาจากเป้าหมายหรือระบบทรัพยากร ยังมีข้อบกพร่อง

หลายประการ ซึ่งเอตซियोนิ (Etzioni. 1964 : 150) ได้วิจารณ์ว่าวิธีการประเมิน โดยใช้เป้าหมาย เป็นเกณฑ์ในการประเมินมีข้อบกพร่องหลายข้อ คือ

1. ถ้าโรงเรียนมีหลายเป้าหมาย ก็จะทำให้วัดได้ยากกว่าเป้าหมายใดได้รับความสำคัญ มากกว่าเป้าหมายอื่นมากนักน้อยเพียงใด
2. เป้าหมายบางประเภทเป็นเป้าหมายในอุดมคติ ไม่สามารถกำหนดเวลาที่บรรลุถึงได้
3. ถ้าโรงเรียนมีเป้าหมายต่อเนื่อง การวัดประสิทธิผลจากเป้าหมายจะทำให้ยากและ การประเมินประสิทธิภาพจะมีความลำบากยิ่งขึ้น

สอดคล้องกับแนวคิดของคาเมรอน (Cameron. 1978 : 605 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 378) ที่มีความเห็นว่าการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน โดยการบรรลุเป้าหมายยังมีข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพราะเป้าหมายส่วนใหญ่เน้นที่เป้าหมายของผู้บริหารมากกว่าครู นักเรียนหรือผู้ปกครอง นอกจากนี้บางโรงเรียนยังมีหลายเป้าหมายที่อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ ดังนั้น การใช้การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน อาจมีปัญหา เพราะการที่โรงเรียนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายนั้นอาจเป็นเพราะอิทธิพลจากปัจจัยอื่น ๆ ที่อยู่เหนือ การควบคุมของโรงเรียนทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ สำหรับแนวคิดด้านระบบทรัพยากร นั้นฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 380) ให้แนวคิดว่าระบบการสรรหาทรัพยากร ก็ไม่ต่างไปจากเกณฑ์การใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะว่าการสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อม ก็เป็นเป้าหมายที่สำคัญเป้าหมายหนึ่งขององค์การ นอกจากนี้การประเมินด้วยวิธีนี้มักจะเน้นที่ ปัจจัยนำเข้า (Input) เท่านั้น ทำให้ปัจจัยที่เหลืออยู่ไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวความคิดในการเลือกรูปแบบการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน ของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 381) และของสตีเยร์ (Steers. 1997 : 54 - 57) และ นำข้อเสนอแนะของเอตซियोนิ (Etzioni. 1964 : 150) และคาเมรอน (Cameron. 1978 : 605 ; Citing Hoy and Miskel. 1991 : 378) มาใช้ในการกำหนดประเด็นในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน และ ใช้แนวทางและวิธีการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนของมอทท์ (Mott. 1972 : 82) ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 121) และแคมเบลล์ (Cambell. 1997 : 36 - 41) มาใช้เป็นกรอบการวัด ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยทำการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนใน 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน ประกอบด้วย
 - 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน และผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยอยู่ในระดับดี
 - 1.2 ความพึงพอใจในการเรียนของนักเรียน หมายถึง นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข สนุก และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

- 1.3 การคงอยู่ของนักเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนที่คงอยู่ ไม่ลาออกหรือย้าย
- 1.4 การร่วมกิจกรรมนอกเวลา หมายถึง จำนวนครู นักเรียนและบุคลากรอื่นที่เข้าร่วมกิจกรรมพิเศษของโรงเรียนในวันหยุดราชการหรือนอกเวลาราชการ
- 1.5 การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ และเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้
- 1.6 แรงจูงใจในการเรียน หมายถึง นักเรียนมีเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ทำให้สำเร็จ
- 1.7 ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง นักเรียนมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตนตามกฎและระเบียบของโรงเรียน
- 1.8 ความสามัคคี หมายถึง นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- 1.9 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของนักเรียนในการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู ประกอบด้วย
 - 2.1 การพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง โรงเรียนมีหน่วยงานหรือองค์การให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในการพัฒนาความสามารถพิเศษของครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.2 ความพึงพอใจในการสอนของครู หมายถึง ครูทำการสอนอย่างมีความสุข สอนเต็มเวลา เต็มตามศักยภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและบรรลุเป้าหมาย
 - 2.3 แรงจูงใจในการสอน หมายถึง ครูมีเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่บรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้
 - 2.4 ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตนตามแบบแผนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
 - 2.5 ความสามัคคี หมายถึง ครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
 - 2.6 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของครูในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้

2.7 การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของครู หมายถึง ครูมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2.8 ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของครูในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

2.9 ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของครูในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง

2.10 การคงอยู่ของครู หมายถึง จำนวนครูที่คงอยู่ ไม่ลาออกหรือย้ายไปที่อื่น

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

3.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยวัดจากอัตราส่วนระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นกับการใช้งบประมาณ นั่นคือผลสัมฤทธิ์ที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียน คำนึงถึงงบประมาณและเวลาที่ใช้

3.2 ความก้าวหน้าของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพของการบริหารจัดการ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและระบบบริหารจัดการ ส่งเสริมความสามารถพิเศษของบุคลากรให้มีผลงานทางวิชาการ และยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.3 การกระจายอำนาจ หมายถึง ระดับของการให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีอำนาจในการตัดสินใจตามตำแหน่งหน้าที่

3.4 การมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับของการมีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการศึกษาของโรงเรียนของครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.5 ความมั่นคงของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการรักษาโครงสร้างการบริหารงาน องค์ประกอบต่าง ๆ กรอบงานในหน้าที่ของบุคลากร และแหล่งให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

3.6 ทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ หมายถึง ระดับความสามารถของผู้บริหารและหัวหน้างานในการบริหารจัดการให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

3.7 การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความสมบูรณ์แบบและมีประสิทธิภาพของสารสนเทศของโรงเรียน โดยมีข้อมูลทั้งหมดที่ครอบคลุมกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และมีช่องทางสื่อสารในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

3.8 ความพร้อมของโรงเรียน หมายถึง ความน่าจะเป็นที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จ โดยมีการสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่นเฉพาะของโรงเรียน และดำเนินบรรลุ เป้าหมายตามเอกลักษณ์และอัตลักษณ์

3.9 ความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความร่วมมือ จากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการ อย่างครบถ้วน

3.10 การประเมินจากหน่วยงานภายนอก หมายถึง ผลการประเมินภายนอกของ สถานศึกษา

3.11 ความผูกพันกับโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน ประพฤติตนตามแบบแผนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

3.12 ความยืดหยุ่นในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการ เปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไป

3.13 การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครูและบุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนอย่างเป็น ระบบ

3.14 ความเป็นเอกพันธ์ของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเห็นพ้องต้องกันในการตั้งเป้าหมายของโรงเรียน และมุ่งมั่น ร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.15 ความสอดคล้องภายในของเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ครู นักเรียน และ ผู้ปกครองให้การยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายของโรงเรียนว่าสอดคล้องกับความต้องการของทุกคน และมีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

เมอร์เรย์ (Murray, 1988 : 151) ได้ทำเรื่องภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ กับประสิทธิผลของวิทยาลัยขนาดเล็ก โดยประเมินผลใน 8 ด้าน คือ ความพึงพอใจในด้านการศึกษา การพัฒนาทางด้านวิชาการ พัฒนาการทางด้านอาชีพ สุขภาพขององค์กร การพัฒนาส่วนบุคคล

ความพึงพอใจในด้านการจ้างงาน ความเป็นระบบเปิดของวิทยาลัย การจัดหาทรัพยากร ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของวิทยาลัยขนาดเล็ก

ดอนเดโร (Dondero. 1993 : 1607) ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียน และความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่าการจัดการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการจัดการในโรงเรียนตามข้อเสนอแนะของครูผู้ร่วมงาน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการกำหนดกฎระเบียบในการปกครองตนเอง และพบว่าครูที่ได้รับความรับผิดชอบและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันจะมีความสุขุมรอบคอบ โรงเรียนมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู

เพอร์สัน (Person. 1993 : 81) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชนในรัฐนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญ และพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของประสิทธิผลของโรงเรียนกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร แต่การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

งานวิจัยในประเทศ

ธีระพงษ์ วีระขานนท์ (2550 : 5 - 6, 78 - 87, 155 - 166) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน และศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2549 จำนวน 327 คน เป็นผู้บริหาร 114 คน และครู 213 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีสุ่มแบบหลายชั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 46 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และ 2) แบบวัดประสิทธิผล

ของโรงเรียน จำนวน 71 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดวงดาว แซ่ตัน (2552 : 4 - 5, 83 - 89, 125 - 134) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 322 คน ที่คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา จำนวน 63 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ด้านการคล้อยตามใจ ด้านพฤติกรรมที่สร้างศรัทธาบรรณิ และด้านคุณลักษณะที่สร้างศรัทธาบรรณิอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำด้านการบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุกอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำด้านการบริหารงานแบบเสรีนิยม และด้านการบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับอยู่ในระดับต่ำ 2) ประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้าน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นมีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญาแต่ละด้านการคล้อยตามใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุก ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านพฤติกรรมที่สร้างศรัทธาบรรณิ และด้านคุณลักษณะที่สร้างศรัทธาบรรณิมีความสัมพันธ์ทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับมีความสัมพันธ์ทางลบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ

ด้านการบริหารงานแบบเสรีนิยมมีความสัมพันธ์ทางลบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิภาภรณ์ จำปาน (2552 : 3, 57 - 59, 82 - 83) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา และศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 278 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 70 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 12 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา เรียงลำดับความสำคัญตามสมการพยากรณ์ คือ การพัฒนาความผูกพันและศรัทธาต่อผู้นำ (X7) และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนเชิงลบ (X5) สมการพยากรณ์ได้แก่ $Y = 3.01 - 0.05 X5 + 0.07 X7$ และ $Z = -.17 Z5 + .21 Z7$

วิษยารัตน์ ชรรมะรัตน์จินดา (2552 : 10, 86 - 91, 143 - 145) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 412 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 55 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 27 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม

ไม่แตกต่างกัน 3) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน 5) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554 : 5, 52, 53 - 62, 92 - 93) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของสถานศึกษา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา และศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษา สถานศึกษาขนาดกลาง ในเขตอำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ปีการศึกษา 2553 จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน 1) แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 32 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 32 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศิริพร ชัยมงคล (2554 : 5, 72 - 77, 114 - 117) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา และศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 498 คน ที่ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 51 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 31 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีส่งผลต่อประสิทธิผลด้านมีส่วนร่วมและด้านเก่ง การสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อประสิทธิผลด้านทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านเก่ง และด้านดี การกระตุ้นเขาวนปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลด้านทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านมีส่วนร่วม ด้านเก่ง และด้านดี การคำนึงถึงเอกบุคลลส่งผลต่อประสิทธิผลด้านเก่ง และด้านดี ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิผล ด้านมีส่วนร่วม ด้านเก่ง การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงส่งผลต่อประสิทธิผล ด้านมีส่วนร่วม ด้านเก่งและด้านดี และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมส่งผลต่อประสิทธิผล ด้านมีส่วนร่วม

ดารานี จันทร์มหา (2555 : 3, 54 - 60, 77) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2556 จำนวน 411 คน คัดเลือกมาด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษอยู่ในระดับสูง และ 3) พฤติกรรมภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

วรัญญา เมฆเคลื่อน (2556 : 4, 58 - 63, 82 - 84) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงาน

ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 272 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ ในเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 25 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 และ 3) แบบวัด ประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษา จำนวน 50 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับฉบับเท่ากับ .96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิภาพการบริหารงาน ในสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นนทัญญา ว่องประจันต์ (2558 : 4, 58 - 63, 79 - 81) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2 จำนวน 335 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธูมากร เจตย์คำ (2559 : 4, 55 - 60, 78) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ปีการศึกษา 2558 จำนวน 331 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท แบ่งเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 23 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 และ 2) แบบวัดประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง 2) ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยภายในประเทศเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของประสิทธิผลของโรงเรียนกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของประสิทธิผลของโรงเรียนกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน สรุปได้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่ม และจูงใจคนเพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความก้าวหน้าของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ตามนโยบายที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าด้านงานวิชาการ โดยให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะนำไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จในองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง ผู้วิจัยได้นำผลจากการศึกษา เอกสารแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนมาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยนิยามปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน และตั้งสมมุติฐานในการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2560 จาก 39 โรงเรียน จำนวน 1,472 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2559 : 17)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู จำนวน 312 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 39 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาเบนิคและฟิเดล (Tabachnick and Fidell. 2001 : 107) ที่เสนอว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์การถดถอยในการวิจัยจะต้องใช้กลุ่มตัวอย่างมากกว่า 8 เท่า ของจำนวนตัวแปรพยากรณ์บวกกับ 50 และสตีเวน (Steven. 2002 : 72) ที่เสนอว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยสำหรับการวิจัย ควรใช้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 15 เท่าของตัวแปรพยากรณ์ ในกรณีที่ตัวแปรเกณฑ์มีการแจกแจงแบบเบ้ พัลแลนต์ (Pallant. 2005 : 142) เสนอว่าควรใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 40 เท่าของตัวแปรพยากรณ์

ส่วนเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการศึกษาระดับปริญญาโทของครูโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากรายประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Mogan. 1970 : 607 - 610) จากจำนวนประชากร 1,472 คน ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 305 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert. 1993 : 247) แบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

1. แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ
 - 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย จำนวน 7 ข้อ
 - 1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ จำนวน 9 ข้อ
 - 1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 8 ข้อ
 - 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ จำนวน 7 ข้อ
 - 1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 8 ข้อ
 - 1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน จำนวน 6 ข้อ
2. แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ
 - 2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านนักเรียน จำนวน 15 ข้อ
 - 2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู จำนวน 15 ข้อ
 - 2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 15 ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวัดเจตคติของ ลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างและพัฒนา 6 ขั้นตอน ตามวิธีของ พันธ์ (Punch. 1998 : 95 - 96) มีรายละเอียดในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำและประสิทธิผลของโรงเรียน แล้วนิยามปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน

2. เลือกเทคนิคที่ใช้ในการวัด คือ เทคนิคการวัดเจตคติของ ลิเคิร์ต (Likert. 1993 : 247) ที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ระดับน้ำหนักของคะแนน 5 ระดับ จากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด เห็นด้วยอย่างยิ่ง ชอบมากที่สุด ปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก เห็นด้วย ชอบมาก ปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง เฉย ๆ ชอบ ปฏิบัติตามปกติ

ระดับ 2 หมายถึง น้อย ไม่เห็นด้วย ไม่ชอบ ปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่ชอบมากที่สุด ปฏิบัติน้อยที่สุด

3. สร้างข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้านและทุกมิติ ตามนิยามปฏิบัติการ ดังนี้

3.1 สร้างข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 75 ข้อความ แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

3.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย จำนวน 12 ข้อ

3.1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ จำนวน 18 ข้อ

3.1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 13 ข้อ

3.1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ จำนวน 10 ข้อ

3.1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 14 ข้อ

3.1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน จำนวน 8 ข้อ

3.2 สร้างข้อความเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน ประกอบด้วย จำนวน 90 ข้อความ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

3.2.1 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน จำนวน 25 ข้อ

3.2.2 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านครู จำนวน 25 ข้อ

3.2.3 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 40 ข้อ

4. นำข้อความที่สร้างขึ้นทั้งหมดมาปรับภาษาให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและจุดประสงค์ในการวัด โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน ลงความเห็นว่ามีข้อความแต่ละข้อวัดตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดตามนิยามปฏิบัติการหรือไม่ แล้วนำมาตรวจให้คะแนน โดยให้ 1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าตรงให้ 0 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าไม่แน่ใจ และให้ -1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าไม่ตรง แล้วนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มาหาค่าดัชนี IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มาหาค่าเฉลี่ยรายข้อ แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป นำไปใช้สร้างแบบทดสอบหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน โดยจัดเรียงข้อความตามลำดับด้านของตัวแปรโดยการสุ่ม (Random) ดังนี้

4.1 แบบทดสอบหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 72 ข้อความ มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ .57 ถึง 1.00 แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

4.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย จำนวน 11 ข้อ

4.1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ จำนวน 17 ข้อ

4.1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 13 ข้อ

4.1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการจัดการองค์การ จำนวน 9 ข้อ

4.1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 14 ข้อ

4.1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทีมงาน จำนวน 8 ข้อ

4.2 แบบทดสอบหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบวัดประสิทธิผลโรงเรียน จำนวน 89 ข้อความ มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ .57 ถึง 1.00 โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

4.2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านนักเรียน จำนวน 25 ข้อ

4.2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู จำนวน 24 ข้อ

4.2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 40 ข้อ

5. นำแบบทดสอบหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียนไปทดลองใช้กับครูในโรงเรียนสอยดาววิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 40 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของไวร์สม่า และจัวร์ส (Wiersma and Jurs. 1990 : 139 - 147) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total Correlation) พบว่าทุกข้อมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r \geq .26$) โดยแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .42 ถึง .90 และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .37 ถึง .90

6. นำข้อความที่มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ตั้งแต่ .26 ขึ้นไป นำมาใช้สร้างแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียนให้ครอบคลุมนิยามปฏิบัติการของตัวแปรทั้งสอง โดยจัดเรียงข้อความตามลำดับด้านของตัวแปรโดยการสุ่ม (Random) ดังนี้

6.1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 45 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงรายข้อ (IOC) ตั้งแต่ .57 ถึง 1.00 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ตั้งแต่ .42 ถึง .90 แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

6.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านนโยบาย จำนวน 7 ข้อ

6.1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านวิชาการ จำนวน 9 ข้อ

6.1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 8 ข้อ

- 6.1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ จำนวน 7 ข้อ
- 6.1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 8 ข้อ
- 6.1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน จำนวน 6 ข้อ
- 6.2 แบบวัดประสิทธิผลโรงเรียน จำนวน 45 ข้อความ มีค่าความเที่ยงตรงรายข้อ(IOC) ตั้งแต่ .57 ถึง 1.00 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ตั้งแต่ .52 ถึง .90 แบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย
 - 6.2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านนักเรียน จำนวน 15 ข้อ
 - 6.2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู จำนวน 15 ข้อ
 - 6.2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 15 ข้อ

เครื่องมือวิจัยที่ประกอบด้วย แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน นำไปทดลองใช้กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยหรือกลุ่มตัวอย่างที่ทดลองใช้ครั้งแรก จำนวน 40 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202 - 204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ .97 และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียนเท่ากับ .98 หลังจากนั้นจัดพิมพ์เครื่องมือวิจัยตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ทั้ง 39 โรงเรียน พร้อมเครื่องมือวิจัย จำนวน 8 ฉบับ โดยผู้วิจัยจะติดต่อขอรับข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลภายหลัง
3. ผู้วิจัยติดต่อรับข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 39 โรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (Likert. 1993 : 247)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (Likert. 1993 : 247)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง โรงเรียนมีประสิทธิผลมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง โรงเรียนมีประสิทธิผลมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง โรงเรียนมีประสิทธิผลปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง โรงเรียนมีประสิทธิผลน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง โรงเรียนมีประสิทธิผลน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (McMillan and Schumacher. 2001 : 231 and Allen and Yen. 1979 : 26 - 27)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .80 - .99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .60 - .79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .40 - .59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .20 - .39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .01 - .19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้ (Tatsuoka. 1988 : 36 - 37)

4.1 สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $\hat{Y} = a + bX$ คือ โดยแปลความหมายของสมการจากค่า b ถ้า b มีค่ามากแสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาก ถ้า b มีค่าน้อยแสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนน้อย และถ้า b มีค่าเป็นลบแสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในทางตรงข้าม

4.2 สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = \beta Z_x$ โดยแปลความหมายของสมการจากค่า β ถ้า β มีค่ามากแสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาก ถ้า β มีค่าน้อยแสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนน้อย และถ้า β มีค่าเป็นลบแสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในทางตรงข้าม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน เป็นค่าสถิติที่ใช้อธิบายคุณลักษณะต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) จากสูตร (Mayer and Sykes. 1996 : 20)

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N x_i}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

x_i แทน คะแนนแต่ละตัว

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) จากสูตร (Mayer and Sykes. 1996 : 26)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum_{i=1}^N x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^N x_i \right)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	x_i	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) ความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน คือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับจุดประสงค์ (Index of Item-objective Congruence: IOC) ใช้หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อความรายชื่อจากสูตร (Mayer and Sykes. 1996 : 20)

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N x_i}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC)
	x_i	แทน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างคะแนนรายชื่อกับคะแนนรวมทั้งหมด (Item-total Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของข้อความรายชื่อจากสูตร (Nunnally. 1975 : 140)

$$r_{xy} = \frac{N \sum_{i=1}^N x_i y_i - \sum_{i=1}^N x_i \sum_{i=1}^N y_i}{\sqrt{\left[N \sum_{i=1}^N x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^N x_i \right)^2 \right] \left[N \sum_{i=1}^N y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^N y_i \right)^2 \right]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าอำนาจจำแนกของข้อความแต่ละข้อ
	x_i	แทน	คะแนนรายชื่อของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน
	y_i	แทน	คะแนนรวมทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2.3 สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัทซ์ ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งหมด จากสูตร (Cronbach. 1990 : 202 - 204)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n s_i^2}{s_t^2} \right)$$

เมื่อ α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละฉบับ
s_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
s_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ
n	แทน	จำนวนข้อในแบบวัดแต่ละฉบับ

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน จากสูตร (Nunnally, 1975 : 140)

$$r_{xy} = \frac{N \sum_{i=1}^N x_i y_i - \sum_{i=1}^N x_i \sum_{i=1}^N y_i}{\sqrt{\left[N \sum_{i=1}^N x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^N x_i \right)^2 \right] \left[N \sum_{i=1}^N y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^N y_i \right)^2 \right]}}$$

เมื่อ r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
x_i	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนของครูคนที่ i
y_i	แทน	คะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนของครูคนที่ i
N	แทน	จำนวนครูในกลุ่มตัวอย่าง

3.2 การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ใช้ทดสอบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนจากสูตร (Tatsuoka, 1988 : 36 - 37)

$$\hat{Y} = a + bX$$

$$\text{โดย } b = r_{xy} \frac{s_y}{s_x} \quad \text{และ } a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

เมื่อ \hat{Y}	แทน	ค่าพยากรณ์ของ Y จาก X ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ค่า Y จาก X ในรูปคะแนนดิบ
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ค่า Y จาก X ในรูปคะแนนดิบ
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
s_y	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
s_x	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน
\bar{Y}	แทน	ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของโรงเรียน
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

และสูตร $\hat{Z}_y = \beta Z_x$ โดย $\beta = r_{xy}$

เมื่อ \hat{Z}_y	แทน	ค่าพยากรณ์ของ Y จาก X ในรูปคะแนนมาตรฐาน
β	แทน	สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
Z_x	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรูปคะแนนมาตรฐาน
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
X_1	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย
X_2	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ
X_3	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา
X_4	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ
X_5	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียน
X_6	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน
Y	แทน	ประสิทธิภาพของโรงเรียน
Y_1	แทน	ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านนักเรียน
Y_2	แทน	ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านครู
Y_3	แทน	ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ
\hat{Y}	แทน	ค่าพยากรณ์ของ Y จาก X ในรูปคะแนนดิบ
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z_x	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรูปคะแนนมาตรฐาน
\hat{Z}_y	แทน	ค่าพยากรณ์ของ Y จาก X ในรูปคะแนนมาตรฐาน
β	แทน	สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบกับคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อันดับและระดับของแต่ละด้าน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อันดับและระดับของแต่ละด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนนำเสนอด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน นำเสนอด้วยค่าคงที่ของการพยากรณ์ สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ และสมการพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ตัวแปรพยากรณ์	N = 312		อันดับที่	ระดับ
	\bar{X}	S.D.		
X ₁	4.25	.68	1	มาก
X ₂	4.13	.72	4	มาก
X ₃	4.07	1.27	6	มาก
X ₄	4.09	.75	5	มาก
X ₅	4.19	.70	2	มาก
X ₆	4.19	.71	3	มาก
X	4.15	.84		มาก

จากตาราง 1 แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$ และ S.D. = .84) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านนโยบาย ($\bar{X}=4.25$ และ S.D. = .68) ด้านการบริหารโรงเรียน ($\bar{X}=4.19$ และ S.D. = .70) ด้านทีมงาน ($\bar{X}=4.19$ และ S.D. = .71) ด้านวิชาการ ($\bar{X}=4.13$ และ S.D. = .72) ด้านการจัดการองค์การ ($\bar{X}=4.09$ และ S.D. = .75) และด้านการนิเทศการศึกษา ($\bar{X}=4.07$ และ S.D. = 1.27) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนแสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียน

ตัวแปรเกณฑ์	N = 312		อันดับที	ระดับ
	\bar{X}	S.D.		
Y ₁	3.93	.73	3	มาก
Y ₂	4.23	.66	1	มาก
Y ₃	4.12	.71	2	มาก
Y	4.09	.71		มาก

จากตาราง 2 แสดงว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X}=4.09$ และ S.D. = .71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านครู ($\bar{X}=4.23$ และ S.D. = .66) ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X}=4.12$ และ S.D. = .71) และด้านนักเรียน ($\bar{X}=3.93$ และ S.D. = .73)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนแสดงดังตาราง 3

ตาราง 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X
Y ₁	.54**	.62**	.52**	.67**	.67**	.65**	.70**
Y ₂	.61**	.65**	.43**	.67**	.72**	.69**	.72**
Y ₃	.65**	.65**	.53**	.74**	.74**	.74**	.78**
Y	.66**	.71**	.54**	.76**	.78**	.78**	.80**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = .80$) ซึ่งสามารถอธิบายซึ่งกันและกันได้ ร้อยละ 64.00 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านนโยบาย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการนิเทศการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการจัดการองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหาร โรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
6. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทีมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

14. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหาร โรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านครู

15. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหาร โรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการบริหารจัดการ

16. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทีมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านนักเรียน

17. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทีมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านครู

18. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทีมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการบริหารจัดการ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน แสดงดังตาราง 4

ตาราง 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตัวแปร	N = 312		df	r_{xy}	a	b	β
	\bar{X}	S.D.					
X	4.15	.84	311	.80**	1.29	.68**	.80**
Y	4.09	.71					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มีค่าคงที่ของการพยากรณ์เท่ากับ 1.29 ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ เท่ากับ .68 และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .80 สามารถสร้าง สมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ } \hat{Y} = 1.29 + .68**X$$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ } \hat{Z}_y = .80** Z_x$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะการวิจัย ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2560 จาก 39 โรงเรียน จำนวน 1,472 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2560 จาก 39 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน รวม 312 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

1. แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ
 - 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านนโยบาย จำนวน 7 ข้อ
 - 1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านวิชาการ จำนวน 9 ข้อ
 - 1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 8 ข้อ
 - 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการจัดการองค์การ จำนวน 7 ข้อ
 - 1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการบริหาร โรงเรียน จำนวน 8 ข้อ
 - 1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทีมงาน จำนวน 6 ข้อ

2. แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน จำนวน 15 ข้อ

2.2 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านครู จำนวน 15 ข้อ

2.3 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 15 ข้อ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยนิยามปฏิบัติการตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปร แล้วสร้างข้อความที่ใช้วัดตัวแปรทั้งสอง นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ แล้วนำมาทดลองใช้เพื่อหาอำนาจจำแนกของข้อความรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ทั้ง 39 โรงเรียน พร้อมเครื่องมือวิจัย จำนวน 8 ฉบับ โดยผู้วิจัยจะติดต่อขอรับข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลภายหลัง

3. ผู้วิจัยติดต่อรับข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 39 โรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)

4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และสร้างสมการพยากรณ์

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูงทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูงทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายซึ่งกันและกันได้ร้อยละ 64

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$4.1 \text{ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ } \hat{Y} = 1.29 + .68**X$$

$$4.2 \text{ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ } \hat{Z}_y = .80**Z_x$$

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูงทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ทั้งนี้เพราะว่าในปัจจุบันการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องได้รับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งเป็นการประเมินสมรรถนะแทนการประเมินความรู้เพียงอย่างเดียว โดยประเมิน 2 สมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำการเรียนรู้ โดยผู้บริหารจะต้องมีสมรรถนะในตนเองและมีความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยสมรรถนะด้านการออกแบบการเรียนรู้ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นฐาน สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาผู้เรียน สมรรถนะด้านการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการพัฒนาครูที่จะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน และสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ประกอบด้วยสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลสถานศึกษา สมรรถนะด้านการจัดการระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ สมรรถนะด้านการวิจัยระบบเพื่อการพัฒนา การปฏิบัติการสมรรถนะด้านการวางระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา สมรรถนะด้านการจัดการชุมชนสัมพันธ์สมรรถนะด้านการบริหารงานบุคคล (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2559 : 10 - 11) โดยผู้บริหาร โรงเรียนต้องพัฒนาตนเองใน 2 สมรรถนะหลัก และ 11 สมรรถนะย่อย พร้อมทั้งสามารถพัฒนาครูให้มีสมรรถนะทั้ง 11 สมรรถนะด้วย ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องใช้ภาวะทางวิชาการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำการเรียนรู้ให้กับครู และใช้ภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการในการพัฒนา สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการให้กับครู

นอกจากนี้หน่วยงานต้นสังกัดยังจัดการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการศึกษาและความเป็นผู้นำให้กับผู้บริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารโรงเรียนที่จะเข้าสู่ตำแหน่ง ต้องได้รับการพัฒนา 180 ชั่วโมง ประกอบด้วย พัฒนาสมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียน 162 ชั่วโมง พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 36 ชั่วโมง พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 72 ชั่วโมง และพัฒนาการบริหารจัดการ 45 ชั่วโมง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2559 : 18)

ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำเพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี ต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์บทบาทเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับ ประยุกต์เปลี่ยนแปลง พัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อนำองค์การให้ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป (พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์. 2555 : 10) สอดคล้องกับไรท์และโน (Wright and Noe. 1996 : 392) ที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาว ซึ่งงานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่การดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์การ และวิโรจน์ สารรัตน์ (2557: 38) ที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานองค์การใด จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานปัจจัยสำคัญที่สุดคือ ผู้นำ และนิติพล ภูตะโชติ (2559 : 232) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ความสำเร็จของงานทั้งหลายเกิดจากการขับเคลื่อนและผลักดันของผู้นำ จนสามารถทำให้การทำงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การต้องการ

ในส่วนความก้าวหน้าของผู้บริหารโรงเรียน โดยการขอเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่ 2 เป็นการประเมินความรู้ความสามารถที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 28 - 29) ซึ่งส่วนที่ 1 ความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องมีและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมิน 7 รายการ คือ 1) การวางแผนพัฒนาการศึกษา 2) การจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา 3) การบริหาร

วิชาการ 4) การบริหารงบประมาณ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารทั่วไป และ 7) การเป็นผู้นำทางนวัตกรรมการบริหารการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 131) ซึ่งการดำเนินงานเพื่อรองรับการประเมินทั้ง 7 รายการ ให้ประสบความสำเร็จและผ่านการประเมินนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในโรงเรียน นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องกระตุ้น จูงใจ และโน้มน้าวให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารด้วย และส่วนที่ 2 การพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้นมีรายการประเมิน 4 รายการ คือ 1) การศึกษาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ 2) การประมวลความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการและวิชาชีพ 3) การนำความรู้และทักษะมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และ 4) การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 121) ซึ่งในการพัฒนาตนเองนั้น สิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา คือ ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารต้องมีต้องใช้และต้องพัฒนา

ผู้บริหารโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในตนเอง ซึ่งเป็นแรงขับในตัวผนวกกับการสนับสนุนจากหน่วยงานและผู้ร่วมงาน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้น เป็นวิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในพัฒนาตนเองซึ่งสามารถนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาต่อมาใช้ให้เกิดประโยชน์โดยตรงในการปฏิบัติงาน รวมทั้งค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในวิชาชีพที่สูงขึ้น นอกจากนี้การสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและวิชาชีพ โดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทางวิชาการและวิชาชีพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพอยู่เสมอ เป็นการแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แผนงาน โครงการของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อนำมาสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบายและพันธกิจของโรงเรียน จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งปรับปรุงและกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนทำงานได้สอดคล้องกับเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องอยู่เสมอ รวมทั้งการติดตามข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์สำคัญ ทั้งภายในและนอกประเทศเพื่อเป็นการเปิดมุมมองใหม่ ๆ ของตนจากช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย (ชวนคิด มะเสนาะ. 2559 : 14) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวเป็นการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพงษ์ วีระชานนท์ (2550 : 155) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และ งานวิจัยของศิริพร ชัยมงคล (2554 : 114) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง รวมทั้งงานวิจัยของนิภาภรณ์ จำปาน (2552 : 82) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง และงานวิจัยของดวงดาว แซ่ตัน (2552 : 125) ที่ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ใน ระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของดารานี จันทร์มหา (2555 : 77) ที่ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงและงานวิจัย ของนนทนันฎา ว่องประจันท์ (2558 : 79) ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษา ปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูงทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ทั้งนี้เพราะ โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่บัญญัติไว้ว่าให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก และระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. 2542 : 14) ซึ่งในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ ประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 กล่าวถึงระบบการประกันคุณภาพภายในความว่า ระบบ การประกันคุณภาพภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ต้องประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายในการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และ

การพัฒนาคุณภาพศึกษา โดยโรงเรียนต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบและโครงสร้าง การวางแผน และการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน เมื่อโรงเรียนดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงแล้ว ให้มีการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาที่เป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติการตามแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำรายงานการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พร้อมทั้งข้อเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553. 2553 : 2) เมื่อผ่านกระบวนการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาแล้ว ให้โรงเรียนดำเนินการประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม และการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดสำหรับการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งกระทำโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้น หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น (กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553. 2553 : 1) แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู คุณภาพผู้บริหารและการบริหารจัดการสถานศึกษาส่งผลทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และจากผลการวิจัยในข้อ 1 ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูงในทุก ๆ ด้าน นั้นหมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการใช้กระบวนการการใช้อิทธิพลเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าว และจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้สามารถทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ สมัยครใจ มุ่งมั่น ตั้งใจ อุทิศตนและใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียนและใช้ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียนให้ทันการเปลี่ยนแปลงต่อความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกตามความต้องการของผู้บริหาร โรงเรียนแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพสูง ส่งผลให้การปฏิบัติของครูและบุคลากรทุกคนมีคุณภาพสูง ทำให้คุณภาพของผู้เรียนอยู่ในระดับสูงด้วย

จากการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ที่รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552 : คำนำ) มีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ให้มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีทักษะความรู้พื้นฐานและสมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงชีวิต มีระเบียบวินัย มีจิตสาธารณะ มีคุณธรรมและจริยธรรม สามารถสร้างเสริมสุขภาพกายและจิตที่ดี สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552 : 14) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู คณาจารย์ มีปริมาณครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอตามเกณฑ์ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน ขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีสภาวิชาชีพที่เข้มแข็ง บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจ อยู่ได้อย่างยั่งยืน โดยพัฒนาระบบผลิตครูให้สามารถดึงดูดคนเก่งและดี มีใจรักในวิชาชีพมาเป็นครู วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับวิชาชีพครู รวมทั้งมีระบบประกันและรับรองคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพครูและสถาบันผลิตครู มีการพัฒนาครู โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรับระบบและเกณฑ์การประเมินสมรรถนะวิชาชีพครูให้เชื่อมโยงกับความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ คึงครูให้แก่ผู้เรียนโดยลดภาระงานอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้ครูได้ทำหน้าที่พัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่และมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่โดยพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ โดยกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษา พร้อมทั้งสร้างผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถพัฒนานวัตกรรมการบริหารมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย และสนับสนุนโรงเรียนที่มีความพร้อมให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างอิสระที่มีความคล่องตัว (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552 : 21) โดยกระทรวงศึกษาธิการมีการดำเนินการให้โรงเรียนทุกโรงเรียนเปลี่ยนแปลง โครงสร้างการจัดการศึกษา กระบวนการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหาร

ให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายในการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการบริหารจัดการและความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงดำเนินการพัฒนาโรงเรียนในทุกด้านเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง โดยสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายเกี่ยวกับโครงสร้างของการบริหารโรงเรียน นโยบายในการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน ทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ร่วมในสังคม สามารถแก้ปัญหาและรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างชาญฉลาด แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนจัดการศึกษาได้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และบรรลุปเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งแสดงว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลสูง เนื่องจากประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวกเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานครู (ชรสุนทรายุทธ, 2551 : 459)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูงทุกด้านสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพงษ์ วีระชานนท์ (2550 : 155) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และงานวิจัยของนิภาภรณ์ ขำปาน (2552 : 82) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง รวมทั้งงานวิจัยของวิษยรัตน์ ชรรเมรัตน์จินดา (2552 : 143) ที่ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และงานวิจัยของขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554 : 92) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถอธิบายซึ่งกันและกันได้ร้อยละ 64.00 ทั้งนี้สืบเนื่องจากผลการวิจัยในข้อ 1 ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และผลการวิจัยในข้อ 2 ที่พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูง

แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือถ้าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสูงแล้วประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาก็จะสูงด้วย เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และผลการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะว่าภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์จากนักวิชาการบริหารทั้งของไทยและของต่างประเทศ หมายถึง กระบวนการการใช้ อิทธิพล การสร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวและแรงใจของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ ให้มีความปรารถนาในการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ สม่ครใจ มุ่งมั่นและตั้งใจ ด้วยความเชื่อมั่น และศรัทธาในตัวผู้นำ โดยการอุทิศตนและใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การตามความต้องการของผู้นำ เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ต้องมีอยู่ในตัวผู้นำ ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคนในองค์การ ในทำนองเดียวกันถ้าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสูงแล้วภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนก็จะสูงด้วย เนื่องจากประสิทธิผลของโรงเรียนตามที่ผู้วิจัยนำความหมายที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วให้นิยามว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ความผูกพันต่อโรงเรียน ความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของครู ทักษะการบริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพงษ์ วีระชานนท์ (2550 : 155) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของนนทนันฎา ว่องประจันทร์ (2558 : 79) ที่ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพูนธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลสถานศึกษาของอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งงานวิจัยของวรัญญา เมฆเคลื่อน (2556 : 82) ที่ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554 : 92) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษานขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธุมาร เจตีย์คำ (2559 : 78) ที่ทำวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของดารานี จันทร์มหา (2555 : 77) ที่ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .80 นั้น สามารถสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการคำนวณค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ 1.29 ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบได้เท่ากับ .68 และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้เท่ากับ .80 ซึ่งสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = 1.29 + .68**X$ หมายความว่าถ้าภาวะผู้นำของผู้บริหารเพิ่มขึ้น 1 ส่วน จะส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสูงขึ้น .68 ส่วน หรือภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาดีขึ้นร้อยละ 68 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = .80**Z_x$ หมายความว่า ในรูปคะแนนมาตรฐานถ้าภาวะผู้นำของผู้บริหารเพิ่มขึ้น 1 ส่วน จะส่งผลประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสูงขึ้น .80 ส่วน หรือภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาดีขึ้นร้อยละ 80 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำสูงจะสามารถนำโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย

ของการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญมากที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำจะเสริมสร้างอิทธิพล อำนาจ บารมี และศักยภาพของผู้บริหารในการครองใจบุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้รับความเชื่อมั่น ความเคารพนับถือและศรัทธาจากครู นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารนี้ยังมีความสำคัญยิ่งต่อโรงเรียน เพราะจะทำให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีพลังในการทำงานมีกำลังใจ และเกิดความอบอุ่น ปลอดภัย มั่นใจในการทำงานเป็นทีม สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน นั่นหมายความว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งสัมพันธ์ (2553 : 27) กล่าวว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ ไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้ ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์การ สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมีผู้ที่ภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ให้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การ 4 ประการ ได้แก่ กำหนดทิศทางขององค์การ คือ ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดทิศทางระยะยาว การรวมใจคน คือ ความสามารถในการสื่อสารที่ทำความเข้าใจเรื่องทิศทางให้ผู้ร่วมงานรับรู้ เข้าใจและยอมรับในความถูกต้องของวิสัยทัศน์และกุศโลบายที่ผู้นำมีต่อองค์การ การจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ความสามารถในการกระตุ้นเพื่อส่งเสริมกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น และการสร้างค่านิยมที่เหมาะสม คือ การประพฤติปฏิบัติในค่านิยมที่เหมาะสม ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณค่าของมนุษย์ และภารดี อนันต์นาวี (2554 : 77) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของโรงเรียน ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อโรงเรียนคือ เป็นส่วนที่ดึงความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจครูให้ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่โรงเรียน และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของนิภาภรณ์ ขำปาน (2552 : 82 - 83) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษา คือ การพัฒนาความผูกพันและศรัทธาต่อผู้นำ (X7) และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนเชิงลบ (X5) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน คือ $Y = 3.01 - 0.05 X5 + 0.07 X7$ และ $Z = -.17 Z5 + .21 Z7$ และงานวิจัยของธีระพงษ์ วีระขานนท์ (2550 : 155) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนใน 4 ด้าน คือ ด้านการทำงานแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ด้านการสร้างทีมงาน และด้านการสื่อสารแบบมีประสิทธิผล โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 63 และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ ± 32 รวมทั้งงานวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554 : 92) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของศิริพร ชัยมงคล (2554 : 114) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษานั้น ถ้าต้องการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิผลสูงนั้นทั้ง โรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัดต้องร่วมกันดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงเรียนต้องพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอยู่เสมอ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานต้องกำหนดนโยบายในการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนพร้อมทั้งนำนโยบายสู่การปฏิบัติจริง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยต่อไป และเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น
และเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า จึงขอเสนอแนะวิธีการวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควบคุการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอย
พหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
2. ควบคุการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้วยวิธีการวิเคราะห์
เส้นทาง (Path Analysis)
3. ควบคุศึกษาภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- “กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553,”
(4 ตุลาคม 2556). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 127 ตอนที่ 23 ก. หน้า 1-16.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561).
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิก.
- _____. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
ขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน : การบริหารองค์การและบุคลากร
ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- _____. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิ.พรีนท์.
- ชวนคิด มะเสนะ. (2559). “การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษหน้า,”
บริหารการศึกษาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. 16 (1) : 1 - 16.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2551). การเพิ่มศักยภาพความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ:
ไอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- ดวงดาว แซ่ตัน. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก
เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดารานี จันทร์มหา. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหาร
สถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา
(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบสองและประเมินภายนอกครบสาม. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระพงษ์ วีระชานนท์. (2550). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธุมากร เจดีย์คำ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นนทน์ภูคา ว่องประจันตร์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2559). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิภาภรณ์ จำปาน. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
_____. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2551). การจัดการทุนมนุษย์. กรุงเทพฯ: ตะวัน.
- บุษยา วีรกุล. (2558). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ
สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2550). ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: จิตรจักรวาล.
- “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).” (30 ธันวาคม 2559).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 133 ตอนที่ 115 ก. หน้า 1 - 127.

- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ (Leadership and Motivation)**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.” (19 สิงหาคม 2542). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 1 - 23.
- พิชาภพ พันธเทพ. (2555). **ผู้นำกับการจัดการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภรณ์ กীরติบุตร. (2529). **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร**. กรุงเทพฯ: O.S. Printing House.
- ภรณ์ มหานนท์. (2554). **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภารดี อนันต์นารี. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี.
- _____. (2553). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. ชลบุรี: มนตรี.
- _____. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อสาขาวิชาการบริหารการศึกษา**
ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ธนัช.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรณารด แสงมณี. (2553). **องค์กร : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ระเบียบทองการพิมพ์.
- วรัญญา เมฆเคลื่อน. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงาน**
ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผล**
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วิเชียร วิทญูตม. (2558). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: วิทญูตมสาส์น.
- วิเชียร วงศ์คำจันทร์. (2553). ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษา. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.piwde.net/kab2/yebma5.htm. 2 พฤศจิกายน 2553.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนันทาทศนะร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริพร ชัยมงคล. (2554). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานลำกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). สุรินทร์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอาชีพ
กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สมุทร ชำนาญ. (2557). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ระยอง: พี.เอส.
- สัมมา รณิษฐ์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน. (2557). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ : แนวคิดและการวิจัย.
พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สำนักกรรมการ 3. (2556). รายงานการพิจารณาศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา
สถานิติบัญญัติแห่งชาติ เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาและ
ยกระดับสมรรถนะมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์พิชชา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17. (2559). ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา 2559.
จันทร์บุรี: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2560). การแก้ไขหลักเกณฑ์และ
วิธีการย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ลำกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2559). รายงานการพิจารณาศึกษาของคณะกรรมการการศึกษา
และการกีฬาสถานิติบัญญัติแห่งชาติ เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทาง
การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักงานฯ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง
(พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา.
พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ป๋ญญามหาชน.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2554). “ภาวะผู้นำ” ในเอกสารการสอนชุดวิชา ทฤษฎีแนวปฏิบัติในการบริการการศึกษา หน่วยที่ 5. หน้า 5 - 28. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Allen and Yen. (1979). **Introduction to Measurement Theory**. California: Wadsworth.
- Armstrong, D. G., Henson, K. T. and Savage, T. V. (1989). **Education Introduction**. 3 rd ed. New York: Macmillan.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1999). **Transformational Leadership : Industial. Military and Educational Impact**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1991). “Transformational Leadership and Organizational Google Scholar,” **Public Administration Quarterly**. 17 (1) : 112 - 122.
- Bennis, W and Nanus, B. (1985). **Leaders : the Strategies for Taking Change**. New York: The Free Press.
- Brookover, W. B., and Lezotte, F.P. (1979). **School Social Systems and Student Achievement: School Can Make Difference**. New York: Praeger.
- Campbell, J.P. (1977). “On the Nuture of Organinational Effeetiveess.” In **Ners Perspeetwes on Orgwational Effectiveness**. Goodman, P.S. and Perining. J.M. editor. San Francisco : Jossey Bass.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5 th ed. New York: Harper Collins.
- Cuttanc, P. (1992). “Evaluating the Effectiveness of Schools.” In **Schools effectiveness: Research, policy and practice**. Reynolds, D. and Cuttanc, P. editors. London: Cassell Villiers House.
- Daft, R.L. (2005). **The Leadership experience**. 3 rd ed. Ohio: South-Western College Publishing.
- Dejnoka, E.L. (1983). **Education Administration Glossary**. Westport, Connecticut. Greenwood: Thomson.

- DuBrin, A.J. (2010). **Principles of Leadership**. 6 th ed. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Dondero, G. M. (1993). "School-Based Management : Teacher' Decisional Participation Levels, School Effectiveness, and Job Satisfaction." **Dissertation Abstracts International**. 54 (5) : 1607.
- Edmonds, R. (1979). "Some Schools Work and More Can," **Social Policy**. 9 (1) : 28 - 32.
- Etzioni, A. (1964). **Modern Organization**. Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.
- Fiedler, F.E. (1967) . **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Gorton, R.A. and Mciutyre, K.E. (1978). **The Senior High School Prineipalship. Volume II : The Effectire Principal**. Virginia: National Association of Secondary School Principals.
- Giammatteo, M.C. and Giammatteo, D.M. (1981). **Forces on Leadership**. Virginia: National Association of Secondary School Principal.
- Greenberg, G. M. (1999). "Understanding the Older Consumer : the Grey Market,," **Choice**. 36 (1) : 1662 - 1663.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., and Donnelly, J. H. (1979). **Organizations : Behavior Structure Processes**. Dallas. TX : Business Publications.
- Halpin, A.W. and Winner, B.J. (1952). **The Leader Behavior of The Airplane Commander**. Washington D.C. : Human Resource Research Laboratories, Department of Air Force.
- Hackman, J. R. (1969). "The Nature of The Task as a Determiner of Job Behavior." **Personnel Psychology**, 22 (1) : 435 - 444.
- Hill, W. L. and McShane, S. L. (2009). **Principles of Management**. New York: McGraw-Hill.
- Hord, S.M., Hall, G.E. and Stieqelbauer, S. (1983). **Implementing Change : Patterns, Principles and Potholes**. Boston: Allyn and Bacon.
- Hoy, W. K. and Furguson, J. (1985). **Theoretical Framework and Exploration**. Texas: Business Publication.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1991). **Educational Administration Theory Research and Practice**. 4 th ed. New York: McGraw-Hill.

- Ireland, R.D. and Hitt, M.A. (1999). "Achieving and Maintaining Strategic Compettiveness in the 21st Century : the Role of Strategic Leadership." **Academy of Management Executive.** 13(1) : 43 - 57.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., and Matteson, M. T. (2008). **Organizational Behavior and Management.** 8 th ed. Boston: McGrawhill.
- Knezevick, S. J. (1984). **Administration of Public Education.** 4 th ed. New York: Harper and Row.
- Koont and Weirich. (1994). **Management.** New York: Prentice-Hall.
- Kouzes, J. M. and Posner, B. Z. (2002). **The Leadership Challenge.** 3 rd ed. San Francisco: John Wiley and Sons.
- Krejcie, R.V. and Mogan, D.W. (1970). "Determining Sample Size far Research Activities," **Educational and Psychological Measurement.** 30 (3) : 607 - 610.
- Kouzes, J. & Posner. B. (1997). **The Leadership Challenge.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Likert, R. (1961). **New Pattern of Management.** New York: McGraw-Hill.
- _____. (1993). **A Technique for the Measurement of Attitude.** Chicago : Read McNally.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2007). **Effective Leadership.** 3 rd ed. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Mayer, A. D. and Sykes, A. M. (1996). **Statistics.** London: Arnold, Hodder Headline Group.
- McMillan, J. H., and Schumacher, S. (2001). **Research in Education : A conceptual Introduction.** 5 th ed. New York: Longman.
- Muchinsky, P. M. (1997). **Phychology Applied to Work : An Introductions to Industrial and Organizational Phychology.** 5 th ed. California: Brooks.
- Murray, K.W. (1988). "Transactional and Transformational Leadership," **A constructive Development Analysis Academy of Management Review.** 2 (2) : 1880 - A.
- Mott, P.E. (1972). **The Characteristic of Effective Organization.** New York : Harper and Row.
- Northhouse, P. G. (2013). **Leadership : Theory and Practice.** 6 th ed. California: SAGE.
- Nunnally, J. C. (1975). **Introduction to Statistics for Psychology and Education.** New York: McGraw-Hill.
- Pallant, I. F . (2005). **SPSS Survival Manual : a Step By Step Guide to Date Analysis Using SPSS.** 2 nd ed. Newsouth Weles: Allen and Unwin.

- Person, J. L. (1993). **An Examination of The Relationship Between Anticipative Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina.** Boston: McGraw-Hill.
- Punch, F. K. (1998). **Introduction to Social Research.** Wiltshire: The Cromwell Press.
- Razik, T. A. and Swanson, A. D. (2001). **Fundamental Concepts of Educational Leadership.** 2nd ed. New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Reece, L.A. (2011). **Campbell Biology.** 9th ed. Pearson: USA.
- Reid, K., Hopkins, D. and Holly, P. (1988). **Toward The Effective School.** Oxford: Basic Blackwell.
- Reynolds, D. and et al. (1994). **Advance in School Effectiveness Research and Practice.** Oxford: Eldercare Science.
- Schermerhorn, J. R. (2008). **Management.** 9th ed. New York: John Wiley and Sons.
- Sergiovanni, T. J. (1978). **The Principal Ship : A Reflective Practices Perspective.** Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Steers, R. M. (1977). **Organization Effectiveness : A Behaviour View.** California: Goodyear.
- Stevens, J. (2002). **Applied Multivariate Statistics for The Social Sciences.** 4th ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Stogdill, R. M. (1950). "Leadership, Membership and Organization," **Psychological Bulletin.** 47 (10) : 1 - 14.
- Tabachnick, E. G. and Fidell, L. S. (2001). **Using Multi Variant Statistic.** 4th ed. New York: Harper Collins.
- Tatsuoka, M. M. (1988). **Multivariate Analysis: Techniques for Educational and Psychological Research Second Edition.** New York: Macmillan.
- Vroom, V. H. (1976). **Leadership In Handbook of Industrial and Organizational Psychology.** Chicago : Rand McNally.
- Wiersma, W., and Jurs, S. G. (1990). **Educational Measurement and Testing.** 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Williams, C. (2013). **Principles of Management.** 7th ed. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Wright, P.M. and Noe, R.A. (1996). **Management of Organizations.** Chicago: Irwin.

Yukl, G. A. (2001). **Leadership in Organizations**. New Jersey : Prentice-Hall.

Yukl, G. A. and Fleet, D. V. (1992). **Theory and Research on Leadership in Organizations in Handbook of Industrial and Organization Psychology**. California: Consulting Psychologists.



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

1. ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
2. ดร.อุดมลักษณ์ ระพีแสง อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
3. ดร.สุทธิ สุวรรณपाल ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
4. ดร.สุธรรม รัตนชัย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านสวนส้ม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
5. ดร.วนิดา ปรียะอนุกุล ผู้อำนวยการ
โรงเรียนบ้านทับสงฆ์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
6. นายวัชรลักษณ์ ตากใบ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสอยดาววิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต17
7. นางสาวอุษณีย์ บัวศิริพันธุ์ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนนายอำเภอฟิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต17

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ธีรังกูล วรบำรุงกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุสวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุสวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือ อาจารย์อุดมลักษณ์ ระพีแสง เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญบุคลากรดังกล่าวเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

วิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุทธิ สุวรรณपाल

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุสวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุธรรม รัตนชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุลวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวนิตา ปรียะอนุกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิตา มุลวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

บัณฑิตวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวัชรลักษณ์ ตากใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุลวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวอุษณีย์ บัวศิริพันธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุสวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/๑๘๙



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสอยดาววิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๔๐ ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุลวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมีอาจารย์นริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวนิศรา มุลวรรณ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๑๙๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวนิศรา มุลวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยมี อาจารย์ณริศ สวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์เจนจบ สุขแสงประสิทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงขออนุญาตนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวนิศรา มุลวรรณ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ภาคผนวก ค
เครื่องมือวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เครื่องมือวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง เครื่องมือวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนฉบับนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ

- 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านนโยบายข้อ 1 - 7
- 1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านวิชาการข้อ 8 - 16
- 1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษาข้อ 17 - 24
- 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการจัดการองค์การข้อ 25 - 31
- 1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการบริหารโรงเรียนข้อ 32 - 39
- 1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทีมงานข้อ 40 - 45

ตอนที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

- 2.1 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน ข้อ 1 - 15
- 2.2 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านครู ข้อ 16 - 30
- 2.3 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ ข้อ 31 - 45

ขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียนตามสภาพจริงในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครู และนักเรียน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติทางขวามือให้ตรงกับสภาพจริงในการปฏิบัติ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด ดีที่สุด สูงที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ปฏิบัติมาก ดี สูง

ระดับ 3 หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง ไม่มากไม่น้อย

ระดับ 2 หมายถึง ปฏิบัติน้อย ต่ำ ต้องปรับปรุง

ระดับ 1 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด แย่ที่สุด ต่ำที่สุด

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความกรุณาตอบแบบวัดของเครื่องมือวิจัยฉบับนี้

นางสาวนิศรา มลวรรณ

นักศึกษาลัทธิศาสตร์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 581

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
1. โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจน					
2. คณะกรรมการสถานศึกษาสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน					
3. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความชัดเจน					
4. พันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
5. มีการปรับวิสัยทัศน์เมื่อครบรอบตามแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน					
6. เป้าหมายของโรงเรียนสอดคล้องกับพันธกิจ					
7. โรงเรียนมีการพัฒนานโยบายได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม					
8. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา					
9. ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง					
11. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินหลักสูตรสถานศึกษา					
12. มีการนำผลการประเมินหลักสูตรไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาทุกปี					
13. โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน					
14. มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน					
15. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
16. ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและแนะนำวิธีประเมินโครงการให้กับครู					
17. ผู้บริหารร่วมกับครูวางแผนนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
18. โรงเรียนมีแผนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
19. ผู้บริหารติดตามผลการนิเทศเพื่อให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้					
20. ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ให้กับครู					
21. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้					
22. ครูพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ					
23. โรงเรียนมีทีมงานการนิเทศการศึกษา					
24. โรงเรียนมีคลินิกนิเทศการศึกษา					
25. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ					
26. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเป็นแนวราบมากกว่าแนวตั้ง					
27. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน					
28. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียนสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
29. ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจให้หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่ม					
30. ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน					
31. บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบงานตามความสามารถอย่างเสมอภาค					
32. ครูมีสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้					
33. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน					
34. ครูและบุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว					
35. ครูและบุคลากรสามารถนำข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนไปใช้พัฒนางานได้					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
36. ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนทันสมัยและเป็นปัจจุบัน					
37. ครูทุกคนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข					
38. ครูมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
39. ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
40. ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน					
41. ผู้บริหารและครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
42. ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติ					
43. ครูสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม					
44. ครูพัฒนาผลงานวิชาการเพื่อขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะร่วมกัน					
45. ครูได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น					

ตอนที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน					
2. นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้มีความสุข					
3. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมนอกเวลาเรียน					
4. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมในวันหยุด					
5. นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนรู้					
6. นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้					
7. นักเรียนช่วยกันรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน					
8. นักเรียนมีความสามัคคีไม่ทะเลาะวิวาทกัน					
9. นักเรียนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
10. นักเรียนสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้					

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
11. นักเรียนแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของ โรงเรียน					
12. นักเรียนมาโรงเรียนทันเวลาเช้าแถวเคารพธงชาติ					
13. นักเรียนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น					
14. นักเรียนสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้					
15. ระดับผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยของนักเรียน					
16. ครูได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
17. ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้					
18. ครูสอนอย่างมีความสุข					
19. ครูตั้งใจสอนอย่างเต็มความสามารถ					
20. ครูมีและใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง					
21. ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง					
22. ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและเต็มใจ					
23. ครูมีเป้าหมายในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้					
24. ครูบรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ตั้งไว้					
25. ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
26. ครูภาคภูมิใจที่ได้ทำงานอยู่โรงเรียนแห่งนี้					
27. ครูสร้างชื่อเสียงให้กับ โรงเรียน					
28. ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
29. ครูปรับกระบวนการทัศน์ในการจัดการเรียนรู้ตามนโยบาย					
30. ครูปรับตัวให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
31. โรงเรียนนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ					
32. ผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
33. ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบงาน					
34. ผลงานที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้					
35. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของ โรงเรียน					

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
36. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
37. โรงเรียนมีอัตลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นตัวตนของโรงเรียน					
38. โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ					
39. ระดับผลการประเมินภายนอกของโรงเรียน					
40. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
41. ผู้บริหารมีและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ					
42. ผู้บริหารปรับกระบวนการบริหารตามการเปลี่ยนแปลง					
43. วัฒนธรรมโรงเรียนมีการสืบต่อกันอย่างต่อเนื่อง					
44. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ					
45. ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 ความเที่ยงตรง อำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 1

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	IOC	r
1. โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจน	.57	.47
2. คณะกรรมการสถานศึกษาสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน	1.00	.47
3. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความชัดเจน	1.00	.66
4. พันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	.71	.59
5. มีการปรับวิสัยทัศน์เมื่อครบรอบตามแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	.86	.50
6. เป้าหมายของโรงเรียนสอดคล้องกับพันธกิจ	.86	.55
7. โรงเรียนมีการพัฒนานโยบายได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม	1.00	.55
8. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา	.86	.64
9. ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	1.00	.61
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง	.86	.81
11. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินหลักสูตรสถานศึกษา	1.00	.74
12. มีการนำผลการประเมินหลักสูตรไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาทุกปี	1.00	.75
13. โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน	1.00	.55
14. มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	1.00	.77
15. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1.00	.72
16. ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและแนะนำวิธีประเมินโครงการให้กับครู	1.00	.76
17. ผู้บริหารร่วมกับครูวางแผนนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้	1.00	.55
18. โรงเรียนมีแผนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ	1.00	.78
19. ผู้บริหารติดตามผลการนิเทศเพื่อให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้	1.00	.81
20. ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ให้กับครู	1.00	.65
21. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้	1.00	.71
22. ครูพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	1.00	.74
23. โรงเรียนมีทีมงานการนิเทศการศึกษา	1.00	.72
24. โรงเรียนมีคลินิกนิเทศการศึกษา	1.00	.70
25. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ	.86	.62
26. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเป็นแนวราบมากกว่าแนวตั้ง	1.00	.71

ตาราง 5 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	IOC	r
27. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน	1.00	.69
28. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม โรงเรียนสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	1.00	.78
29. ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจให้หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่ม	1.00	.85
30. ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	.86	.69
31. บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบงานตามความสามารถอย่างเสมอภาค	.86	.84
32. ครูมีสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้	1.00	.68
33. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน	.71	.71
34. ครูและบุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว	1.00	.70
35. ครูและบุคลากรสามารถนำข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน ไปใช้พัฒนางานได้	1.00	.74
36. ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนทันสมัยและเป็นปัจจุบัน	1.00	.62
37. ครูทุกคนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข	1.00	.70
38. ครูมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	1.00	.84
39. ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	1.00	.85
40. ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน	1.00	.87
41. ผู้บริหารและครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	1.00	.90
42. ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติ	1.00	.89
43. ครูสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม	1.00	.42
44. ครูพัฒนาผลงานวิชาการเพื่อขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะร่วมกัน	1.00	.62
45. ครูได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น	.86	.66

ค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ .97

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6 ความเที่ยงตรง อำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 2

ประสิทธิผลของโรงเรียน	IOC	r
1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน	.57	.52
2. นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข	1.00	.71
3. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมนอกเวลาเรียน	.71	.57
4. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมในวันหยุด	.86	.59
5. นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนรู้	1.00	.63
6. นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	1.00	.71
7. นักเรียนช่วยกันรักษาชื่อเสียงของ โรงเรียน	.86	.74
8. นักเรียนมีความสามัคคีไม่ทะเลาะวิวาทกัน	.86	.67
9. นักเรียนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	1.00	.70
10. นักเรียนสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้	.86	.71
11. นักเรียนแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของ โรงเรียน	.86	.66
12. นักเรียนมาโรงเรียนทันเวลาเช้าแถวเคารพธงชาติ	.86	.70
13. นักเรียนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	1.00	.78
14. นักเรียนสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้	1.00	.85
15. ระดับผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยของนักเรียน	.86	.81
16. ครูได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	1.00	.60
17. ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	1.00	.72
18. ครูสอนอย่างมีความสุข	.86	.76
19. ครูตั้งใจสอนอย่างเต็มความสามารถ	1.00	.80
20. ครูมีและใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	1.00	.70
21. ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง	1.00	.80
22. ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและเต็มใจ	1.00	.80
23. ครูมีเป้าหมายในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้	1.00	.76
24. ครูบรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ตั้งไว้	1.00	.81
25. ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	1.00	.75
26. ครูภาคภูมิใจที่ได้ทำงานอยู่โรงเรียนแห่งนี้	1.00	.59

ตาราง 6 (ต่อ)

ประสิทธิผลของโรงเรียน	IOC	r
27. ครูสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	.86	.64
28. ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	1.00	.63
29. ครูปรับกระบวนการทัศนในการจัดการเรียนรู้ตามนโยบาย	1.00	.85
30. ครูปรับตัวให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	1.00	.70
31. โรงเรียนนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ	1.00	.79
32. ผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	1.00	.77
33. ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบงาน	1.00	.86
34. ผลงานที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้	1.00	.86
35. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	1.00	.82
36. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	1.00	.87
37. โรงเรียนมีอัตลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นตัวตนของโรงเรียน	1.00	.76
38. โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ	1.00	.74
39. ระดับผลการประเมินภายนอกของโรงเรียน	.86	.84
40. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1.00	.89
41. ผู้บริหารมีและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ	1.00	.78
42. ผู้บริหารปรับกระบวนการบริหารตามการเปลี่ยนแปลง	1.00	.84
43. วัฒนธรรมโรงเรียนมีการสืบทอดกันอย่างต่อเนื่อง	1.00	.73
44. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ	1.00	.54
45. ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	1.00	.90

ค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ .98



ภาคผนวก ง
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง

- แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิชุดนี้ ประกอบด้วย
 - ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 75 ข้อความ
 - ข้อความที่ใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 90 ข้อความ
- ขอความกรุณาจากท่านช่วยตรวจสอบข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และข้อความที่ใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนแต่ละข้อว่าวัดตรงตามนิยามปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หรือนิยามปฏิบัติการประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องแสดงความคิดเห็นทางขวามือให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ดังตารางต่อไปนี้

ความคิดเห็น	ความหมาย	ระดับคะแนน
เห็นด้วย	แน่ใจว่าข้อความที่พิจารณาวัดตรงตามนิยามปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หรือนิยามปฏิบัติการประสิทธิผลของโรงเรียน	+1 คะแนน
ไม่แน่ใจ	<u>ไม่</u> แน่ใจว่าข้อความที่พิจารณาวัดตรงตามนิยามปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หรือนิยามปฏิบัติการประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่	0 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	แน่ใจว่าข้อความที่พิจารณา <u>ไม่</u> ตรงตามนิยามปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หรือนิยามปฏิบัติการประสิทธิผลของโรงเรียน	-1 คะแนน

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความกรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัยฉบับนี้

นางสาวนิศรา มุลวรรณ

นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 581

ลิขสิทธิ์ของนิตยสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านนโยบาย จำนวน 12 ข้อ			
1. โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจน			
2. บุคลากรทุกคนเข้าใจและน่านโยบายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติได้			
3. คณะกรรมการสถานศึกษาสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน			
4. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน			
5. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความชัดเจน			
6. ปรัชญาของโรงเรียนใช้แนวคิดตามลัทธิอัตถิภาวะนิยม			
7. พันธกิจสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน			
8. มีการปรับวิสัยทัศน์เมื่อครบรอบตามแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน			
9. มีการกำหนดระยะเวลาของพันธกิจแต่ละข้อไว้ชัดเจน			
10. ครูทุกคนรู้และเข้าใจเป้าหมายและจุดประสงค์ของโรงเรียน			
11. เป้าหมายของโรงเรียนสอดคล้องกับพันธกิจ			
12. โรงเรียนมีการพัฒนานโยบายได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม			
ด้านวิชาการ จำนวน 18 ข้อ			
13. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา			
14. หลักสูตรสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง			
15. ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง			
16. ครูจัดการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้			
17. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้างสื่อการจัดการเรียนรู้			

ตอนที่ 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
18. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง			
19. ครูทุกคนประเมินหลักสูตรรายวิชาที่สอน			
20. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูประเมินหลักสูตรรายวิชาที่สอน			
21. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินหลักสูตรสถานศึกษา			
22. มีการนำผลการประเมินหลักสูตรไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาทุกปี			
23. มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาใหม่ทุก 5 ปี			
24. โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน			
25. โรงเรียนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้			
26. มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน			
27. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้			
28. ผู้บริหารอนุมัติโครงการได้อย่างสมเหตุสมผล			
29. ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและแนะนำวิธีประเมินโครงการให้กับครู			
30. ครูยอมรับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองจากผู้บริหาร			
ด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 13 ข้อ			
31. ผู้บริหารร่วมกับครูวางแผนนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้			
32. โรงเรียนมีแผนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ			
33. ผู้บริหารติดตามผลการนิเทศเพื่อให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้			
34. ผู้บริหารสอนงานด้านการจัดการเรียนรู้ให้กับครู			
35. ผู้บริหารให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ให้กับครู			

ตอนที่ 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
36. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้			
37. มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของครู			
38. โรงเรียนจัดอบรมครูเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้			
39. โรงเรียนจัดสัมมนาเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้			
40. ครูพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ			
41. โรงเรียนมีทีมงานการนิเทศการศึกษา			
42. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน			
43. โรงเรียนมีคลินิกนิเทศการศึกษา			
ด้านการจัดการองค์การ จำนวน 10 ข้อ			
44. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ			
45. โรงเรียนใช้ระบบราชการในการบริหารงาน			
46. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเป็นแนวราบมากกว่าแนวตั้ง			
47. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน			
48. เป้าหมายของโรงเรียนเป็นเป้าหมายเชิงปริมาณ			
49. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจน			
50. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียนสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง			
51. ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจให้หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระ			
52. ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน			
53. บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบงานตามความสามารถอย่างเสมอภาค			

ตอนที่ 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 14 ข้อ			
54. ครุมีสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้			
55. ครุมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน			
56. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน			
57. ครูจัดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนเอง			
58. นักเรียนเรียนได้เต็มตามศักยภาพของตนเอง			
59. ตารางทำงานของบุคลากรมีความยืดหยุ่นทั้งเวลาและเนื้อหาสาระ			
60. ครูและบุคลากรเข้าถึงสารสนเทศของโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว			
61. ครูและบุคลากรสามารถนำสารสนเทศของโรงเรียนไปใช้พัฒนางานได้			
62. ข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนทันสมัยและเป็นปัจจุบัน			
63. โรงเรียนให้บริการสารสนเทศแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว			
64. โรงเรียนเก็บและให้บริการข้อมูลและสารสนเทศด้วยระบบดิจิทัล			
65. ครูและบุคลากรทุกคนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข			
66. ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน			
67. ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน			
ด้านทีมงาน จำนวน 8 ข้อ			
68. ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน			
69. ผู้บริหารและครุมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน			
70. ครุมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน			

ตอนที่ 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย
71. ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติ			
72. ครูสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม			
73. ครูพัฒนาผลงานวิชาการเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะร่วมกัน			
74. ครูมีและเผยแพร่ผลงานวิชาการ			
75. ครูได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น			

ตอนที่ 2 ข้อความที่ใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย
ด้านนักเรียน จำนวน 25 ข้อ			
1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน			
2. นักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในสถาบันที่ต้องการ			
3. นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยความสุข			
4. นักเรียนใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่เสมอ			
5. นักเรียนเรียนรู้อยู่ได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่			
6. นักเรียนเรียนจบในระยะเวลาที่กำหนดในหลักสูตร			
7. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมนอกเวลาเรียน			
8. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมในวันหยุด			
9. นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนรู้			
10. นักเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน			
11. นักเรียนไม่หนีการเรียน			
12. นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้			
13. นักเรียนช่วยกันรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน			
14. นักเรียนมีความสามัคคีไม่ทะเลาะวิวาทกัน			

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลของโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
15. นักเรียนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน			
16. นักเรียนสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้			
17. นักเรียนมีระเบียบวินัยในตนเอง			
18. นักเรียนแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียน			
19. นักเรียนมาโรงเรียนทันเวลาเช้าแถวเคารพธงชาติ			
20. นักเรียนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น			
21. นักเรียนมีความประพฤติดี			
22. นักเรียนมีสุขภาพดี			
23. นักเรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์			
24. นักเรียนปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ตามตัวชี้วัดได้			
25. ระดับผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยของนักเรียน			
ด้านครู จำนวน 25 ข้อ			
26. ครูได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น			
27. ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้			
28. ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล การเรียนรู้			
29. ครูได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาคูงานด้านการจัดการศึกษา			
30. ครูสอนอย่างมีความสุข			
31. ครูตั้งใจสอนอย่างเต็มความสามารถ			
32. ครูสอนเต็มเวลา			
33. ครูมีและใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง			
34. ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง			
35. ครูสอนได้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของหลักสูตร			
36. ครูใช้รูปแบบและวิธีการแปลกใหม่ในการจัดการเรียนรู้			
37. ครูเชื่อมั่นในตนเอง			

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลของโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
38. ครูมีเป้าหมายในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้			
39. ครูบรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ตั้งไว้			
40. ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้			
41. ครูมีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี			
42. ครูภาคภูมิใจที่ได้ทำงานอยู่โรงเรียนแห่งนี้			
43. ครูปกป้องและรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน			
44. ครูสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน			
45. ครูช่วยเหลือซึ่งกันในการปฏิบัติงาน			
46. ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม			
47. ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน			
48. ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง			
49. ครูปรับกระบวนการทัศน์ในการจัดการเรียนรู้ตามนโยบาย			
50. ครูปรับตัวให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต			
ด้านการบริหารจัดการ จำนวน 40 ข้อ			
51. โรงเรียนนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ			
52. โรงเรียนมีรูปแบบและวิธีการแปลกใหม่ในการบริหาร			
53. โรงเรียนมีรูปแบบและวิธีการแปลกใหม่ในการจัดการเรียนรู้			
54. ผู้บริหารมีและเผยแพร่ผลงานทางการบริหารการศึกษา			
55. ครูมีและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ			
56. ผู้บริหารมีวิทยฐานะสูงขึ้น			
57. ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น			
58. ผู้บริหารได้รับรางวัลด้านการบริหารการศึกษา			
59. ครูได้รับรางวัลด้านวิชาการ			
60. โรงเรียนได้รับรางวัลด้านการจัดการศึกษา			

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลของโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
61. ผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง			
62. ผู้บริหารและครูมีการตัดสินใจร่วมกัน			
63. ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบงาน			
64. โรงเรียนใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี			
65. ผลงานที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคุ้มค่างบประมาณที่ใช้			
66. ครูได้รับสวัสดิการจากโรงเรียนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน			
67. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน			
68. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา			
69. โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นเฉพาะตัว			
70. โรงเรียนมีอัตลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นตัวตนของโรงเรียน			
71. โรงเรียนดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามเอกลักษณ์			
72. โรงเรียนดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามอัตลักษณ์			
73. โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ			
74. โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ			
75. ระดับผลการประเมินภายนอกของโรงเรียน			
76. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี			
77. ผู้บริหารทำให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความสุข			
78. ผู้บริหารสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน			
79. โรงเรียนสะอาด ร่มรื่น และสวยงาม			
80. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้			
81. ผู้บริหารมีและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ			
82. ผู้บริหารปรับกระบวนการบริหารตามการเปลี่ยนแปลง			
83. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน			

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลของโรงเรียน	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย
84. วัฒนธรรมโรงเรียนมีการสืบทอดกันอย่างต่อเนื่อง			
85. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ			
86. ครูได้รับบริการสารสนเทศจากโรงเรียนอย่างรวดเร็ว			
87. สารสนเทศของโรงเรียนทันสมัยและเป็นปัจจุบัน			
88. โรงเรียนมีช่องทางสื่อสารระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้อง			
89. โรงเรียนมีช่องทางประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง			
90. ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน			

ตาราง 7 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน และค่าดัชนี IOC ของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 1

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
1	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
2	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
3	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
4	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
5	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
6	0	0	1	0	0	1	0	0.29	ไม่ผ่าน
7	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
8	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
9	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
10	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
11	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
12	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
13	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
14	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
15	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
16	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
17	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
18	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
19	0	1	1	-1	1	1	1	0.57	ผ่าน
20	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
21	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
22	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
23	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
24	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
25	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
26	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
27	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
28	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
29	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
30	0	1	0	-1	1	1	1	0.43	ไม่ผ่าน
31	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
32	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
33	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
34	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
35	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
36	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
37	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
38	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
39	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
40	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
41	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
42	1	1	0	0	1	0	1	0.57	ผ่าน
43	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
44	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
45	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
46	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
47	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
48	1	1	0	-1	1	0	1	0.43	ไม่ผ่าน

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
49	1	1	0	0	1	1	1	0.71	ผ่าน
50	1	1	1	1	1	1	-1	0.71	ผ่าน
51	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
52	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
53	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
54	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
55	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
56	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
57	1	1	0	1	1	1	1	0.86	ผ่าน
58	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
59	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
60	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
61	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
62	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
63	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
64	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
65	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
66	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
67	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
68	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
69	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
70	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
71	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
72	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
73	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
74	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
75	1	0	1	-1	1	1	1	0.57	ผ่าน

ตาราง 8 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน และค่าดัชนี IOC ของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 2

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
1	1	0	1	-1	1	1	1	0.57	ผ่าน
2	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
3	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
4	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
5	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
6	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
7	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
8	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
9	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
10	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
11	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
12	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
13	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
14	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
15	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
16	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
17	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
18	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
19	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
20	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
21	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
22	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
23	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
24	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
25	1	0	1	1	1	1	1	0.86	ผ่าน
26	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
27	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
28	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
29	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
30	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
31	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
32	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
33	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
34	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
35	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
36	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
37	1	1	1	-1	1	-1	1	0.43	ไม่ผ่าน
38	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
39	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
40	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
41	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
42	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
43	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
44	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
45	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
46	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
47	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
48	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
49	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
50	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
51	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
52	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
53	1	1	1	0	1	1	1	0.86	ผ่าน
54	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
55	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
56	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
57	1	1	1	-1	1	1	1	0.71	ผ่าน
58	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
59	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
60	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
61	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
62	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
63	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
64	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
65	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
66	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
67	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
68	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
69	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
70	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
71	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
72	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ							ค่าดัชนี IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7		
73	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
74	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
75	1	0	1	1	1	1	1	0.86	ผ่าน
76	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
77	1	0	1	-1	1	1	1	0.57	ผ่าน
78	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
79	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
80	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
81	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
82	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
83	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
84	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
85	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
86	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
87	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
88	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
89	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน
90	1	1	1	1	1	1	1	1.00	ผ่าน

แบบทดสอบหาค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง แบบทดสอบหาค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนฉบับนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 72 ข้อ แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ

- 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านนโยบายจำนวน 12 ข้อ
- 1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านวิชาการจำนวน 18 ข้อ
- 1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษาจำนวน 13 ข้อ
- 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการจัดการองค์การจำนวน 10 ข้อ
- 1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการบริหาร โรงเรียนจำนวน 14 ข้อ
- 1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทีมงานจำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลของ โรงเรียน จำนวน 89 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

- 2.1 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน จำนวน 25 ข้อ
- 2.2 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านครู จำนวน 25 ข้อ
- 2.3 ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 40 ข้อ

ขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบแบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และแบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียนตามสภาพจริงในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครู และนักเรียน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติทางขวามือให้ตรงกับสภาพจริงในการปฏิบัติ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด ดีที่สุด สูงที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ปฏิบัติมาก ดี สูง

ระดับ 3 หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง ไม่มากไม่น้อย

ระดับ 2 หมายถึง ปฏิบัติน้อย ต่ำ ต้องปรับปรุง

ระดับ 1 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด แย่ที่สุด ต่ำที่สุด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความกรุณาตอบแบบวัดของเครื่องมือวิจัยฉบับนี้

นางสาวนิศรา มุลวรรณ

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 581

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านนโยบาย	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
1. โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจน					
2. บุคลากรทุกคนเข้าใจและน่านโยบายของโรงเรียน ไปสู่การปฏิบัติได้					
3. คณะกรรมการสถานศึกษาสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบาย ของโรงเรียน					
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์					
5. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความชัดเจน					
6. มีการปรับวิสัยทัศน์เมื่อครบรอบตามแผนพัฒนาการศึกษา ของโรงเรียน					
7. มีการกำหนดระยะเวลาของพันธกิจแต่ละข้อไว้ชัดเจน					
8. ครูทุกคนรู้และเข้าใจเป้าหมายและจุดประสงค์ของโรงเรียน					
9. เป้าหมายของโรงเรียนสอดคล้องกับพันธกิจ					
10. โรงเรียนมีการพัฒนานโยบายได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสังคม					
11. โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจน					
12. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา					
13. หลักสูตรสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง					
14. ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
15. ครูจัดการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้					
16. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้างสื่อการจัดการเรียนรู้					
17. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ตามสภาพจริง					
18. ครูทุกคนประเมินหลักสูตรรายวิชาที่สอน					
19. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูประเมินหลักสูตรรายวิชาที่สอน					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ต่อ)	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
20. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินหลักสูตรสถานศึกษา					
21. มีการนำผลการประเมินหลักสูตรไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาทุกปี					
22. มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาใหม่ทุก 5 ปี					
23. โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน					
24. โรงเรียนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้					
25. มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน					
26. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
27. ผู้บริหารอนุมัติโครงการได้อย่างสมเหตุสมผล					
28. ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและแนะนำวิธีประเมินโครงการให้กับครู					
29. ผู้บริหารร่วมกับครูวางแผนนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
30. โรงเรียนมีแผนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ					
31. ผู้บริหารติดตามผลการนิเทศเพื่อให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้					
32. ผู้บริหารสอนงานด้านการจัดการเรียนรู้ให้กับครู					
33. ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ให้กับครู					
34. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้					
35. มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของครู					
36. โรงเรียนจัดอบรมครูเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้					
37. โรงเรียนจัดสัมมนาเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้					
38. ครูพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ					
39. โรงเรียนมีทีมงานการนิเทศการศึกษา					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการองค์การ	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
40. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้มีเทศภายในโรงเรียน					
41. โรงเรียนมีคลินิกนิเทศการศึกษา					
42. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ					
43. โรงเรียนใช้ระบบราชการในการบริหารงาน					
44. โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเป็นแนวราบมากกว่าแนวตั้ง					
45. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน					
46. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจน					
47. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียนสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
48. ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจให้หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่ม					
49. ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน					
50. บุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบงานตามความสามารถอย่างเสมอภาค					
51. ครูมีสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้					
52. ครูมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
53. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน					
54. ครูจัดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนเอง					
55. นักเรียนเรียนได้เต็มตามศักยภาพของตนเอง					
56. ตารางทำงานของบุคลากรมีความยืดหยุ่นทั้งเวลาและเนื้อหาสาระ					
57. ครูและบุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว					
58. ครูและบุคลากรสามารถนำข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนไปใช้พัฒนางานได้					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านทีมงาน	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
59. ข้อมูลข่าวสารของ โรงเรียนทันสมัยและเป็นปัจจุบัน					
60. โรงเรียนให้บริการข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างรวดเร็ว					
61. โรงเรียนเก็บและให้บริการข้อมูลและสารสนเทศด้วยระบบ ดิจิตอล					
62. ครูทุกคนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข					
63. ครูมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
64. ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ของโรงเรียน					
65. ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน					
66. ผู้บริหารและครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
67. ครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
68. ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีความสามารถตรงกับงาน ที่ปฏิบัติ					
69. ครูสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม					
70. ครูพัฒนาผลงานวิชาการเพื่อขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะร่วมกัน					
71. ครูมีและเผยแพร่ผลงานวิชาการ					
72. ครูได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น					

ตอนที่ 2 แบบวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านนักเรียน	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน					
2. นักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในสถาบันที่ต้องการ					
3. นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข					
4. นักเรียนใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่เสมอ					
5. นักเรียนเรียนรู้ได้ทุกเวลาและทุกสถานที่					
6. นักเรียนเรียนจบในระยะเวลาที่กำหนดในหลักสูตร					
7. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมนอกเวลาเรียน					
8. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมในวันหยุด					
9. นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนรู้					
10. นักเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
11. นักเรียนไม่หนีการเรียน					
12. นักเรียนนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้					
13. นักเรียนช่วยกันรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน					
14. นักเรียนมีความสามัคคีไม่ทะเลาะวิวาทกัน					
15. นักเรียนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
16. นักเรียนสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้					
17. นักเรียนมีระเบียบวินัยในตนเอง					
18. นักเรียนแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียน					
19. นักเรียนมาโรงเรียนทันเวลาเช้าแถวเคารพธงชาติ					
20. นักเรียนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น					
21. นักเรียนมีความประพฤติดี					
22. นักเรียนมีสุขภาพดี					
23. นักเรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์					
24. นักเรียนสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้					
25. ระดับผลการทดสอบระดับชาติเฉลี่ยของนักเรียน					

ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านครู	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
26. ครูได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
27. ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้					
28. ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้					
29. ครูได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาดูงานด้านการจัดการศึกษา					
30. ครูสอนอย่างมีความสุข					
31. ครูตั้งใจสอนอย่างเต็มความสามารถ					
32. ครูสอนเต็มเวลา					
33. ครูมีและใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
34. ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง					
35. ครูสอนได้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร					
36. ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและเต็มใจ					
37. ครูมีเป้าหมายในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้					
38. ครูบรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ตั้งไว้					
39. ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
40. ครูมีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี					
41. ครูภาคภูมิใจที่ได้ทำงานอยู่โรงเรียนแห่งนี้					
42. ครูปกป้องและรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน					
43. ครูสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน					
44. ครูช่วยเหลือซึ่งกันในการปฏิบัติงาน					
45. ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม					
46. ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
47. ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
48. ครูปรับกระบวนการทัศน์ในการจัดการเรียนรู้ตามนโยบาย					
49. ครูปรับตัวให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
50. โรงเรียนนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ					
51. โรงเรียนมีรูปแบบและวิธีการแปลกใหม่ในการบริหาร					

ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
52. โรงเรียนมีรูปแบบและวิธีการแปลกใหม่ในการจัดการเรียนรู้					
53. ผู้บริหารมีและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ					
54. ครูมีและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ					
55. ผู้บริหารมีวิทยฐานะสูงขึ้น					
56. ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น					
57. ผู้บริหารได้รับรางวัลด้านการบริหารการศึกษา					
58. ครูได้รับรางวัลด้านวิชาการ					
59. โรงเรียนได้รับรางวัลด้านการจัดการศึกษา					
60. ผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
61. ผู้บริหารและครูมีการตัดสินใจร่วมกัน					
62. ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบงาน					
63. โรงเรียนใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
64. ผลงานที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้					
65. ครูได้รับสวัสดิการจากโรงเรียนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน					
66. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน					
67. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
68. โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นเฉพาะตัว					
69. โรงเรียนมีอัตลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นตัวตนของโรงเรียน					
70. โรงเรียนดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามเอกลักษณ์					
71. โรงเรียนดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามอัตลักษณ์					
72. โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ					
73. โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ					
74. ระดับผลการประเมินภายนอกของโรงเรียน					
75. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
76. ผู้บริหารทำให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความสุข					
77. ผู้บริหารสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน					

ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการบริหารจัดการ(ต่อ)	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
78. โรงเรียนสะอาด ร่มรื่น และสวยงาม					
79. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
80. ผู้บริหารมีและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ					
81. ผู้บริหารปรับกระบวนการทัศน์การบริหารตามการเปลี่ยนแปลง					
82. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน					
83. วัฒนธรรมโรงเรียนมีการสืบทอดกันอย่างต่อเนื่อง					
84. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ					
85. ครูได้รับบริการสารสนเทศจากโรงเรียนอย่างรวดเร็ว					
86. สารสนเทศของโรงเรียนทันสมัยและเป็นปัจจุบัน					
87. โรงเรียนมีช่องทางสื่อสารระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้อง					
88. โรงเรียนมีช่องทางประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง					
89. ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 9 ค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 1

ข้อ	r	ข้อ	r	ข้อ	r
1	0.47	25	0.77	49	0.69
2	0.55	26	0.72	50	0.84
3	0.47	27	0.72	51	0.68
4	0.58	28	0.76	52	0.65
5	0.66	29	0.55	53	0.71
6	0.59	30	0.78	54	0.63
7	0.50	31	0.81	55	0.65
8	0.59	32	0.66	56	0.73
9	0.65	33	0.65	57	0.70
10	0.55	34	0.71	58	0.74
11	0.55	35	0.72	59	0.62
12	0.64	36	0.77	60	0.78
13	0.58	37	0.69	61	0.58
14	0.61	38	0.74	62	0.70
15	0.53	39	0.72	63	0.84
16	0.76	40	0.75	64	0.85
17	0.81	41	0.70	65	0.87
18	0.69	42	0.62	66	0.90
19	0.70	43	0.74	67	0.76
20	0.74	44	0.71	68	0.89
21	0.75	45	0.69	69	0.42
22	0.47	46	0.68	70	0.62
23	0.55	47	0.78	71	0.80
24	0.47	48	0.85	72	0.66

จากตาราง 9 แสดงว่าค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 1 ทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ ($r = .26$)

ตาราง 10 ค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 2

ข้อ	r	ข้อ	r	ข้อ	r	ข้อ	r
1	0.52	25	0.81	49	0.70	73	0.74
2	0.55	26	0.60	50	0.79	74	0.84
3	0.71	27	0.72	51	0.85	75	0.89
4	0.60	28	0.78	52	0.83	76	0.80
5	0.66	29	0.84	53	0.84	77	0.83
6	0.65	30	0.76	54	0.88	78	0.70
7	0.57	31	0.80	55	0.79	79	0.70
8	0.59	32	0.71	56	0.81	80	0.78
9	0.63	33	0.70	57	0.82	81	0.84
10	0.74	34	0.80	58	0.84	82	0.80
11	0.37	35	0.84	59	0.83	83	0.73
12	0.71	36	0.80	60	0.77	84	0.54
13	0.74	37	0.76	61	0.85	85	0.68
14	0.67	38	0.81	62	0.86	86	0.66
15	0.70	39	0.75	63	0.77	87	0.75
16	0.71	40	0.74	64	0.86	88	0.71
17	0.64	41	0.59	65	0.78	89	0.90
18	0.66	42	0.57	66	0.82		
19	0.70	43	0.64	67	0.87		
20	0.78	44	0.63	68	0.76		
21	0.70	45	0.57	69	0.76		
22	0.40	46	0.57	70	0.84		
23	0.80	47	0.82	71	0.84		
24	0.85	48	0.85	72	0.82		

จากตาราง 10 แสดงว่าค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 2 ทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ ($r = .26$)



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางสาวนิศรา มุลวรรณ
วัน เดือน ปีเกิด	7 สิงหาคม 2528
สถานที่เกิด	อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	97 หมู่ที่ 5 ตำบลทับไทร อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี 22140
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครู ค.ศ. 1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนสอยดาววิทยา จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนโป่งน้ำร้อนวิทยาคม จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2547	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนโป่งน้ำร้อนวิทยาคม จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2553	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (ภาษาไทย) เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2561	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางสาวนิศรา มุทวรรณ
วัน เดือน ปีเกิด	7 สิงหาคม 2528
สถานที่เกิด	อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	97 หมู่ที่ 5 ตำบลทับไทร อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี 22140
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครู ค.ศ. 1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนสอยดาววิทยา จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียน โป่งน้ำร้อนวิทยาคม จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2547	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียน โป่งน้ำร้อนวิทยาคม จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2553	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (ภาษาไทย) เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2561	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี