



แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3



กังวาน สร้อยทอง

การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3"
ของ กังวาน สร้อยทอง
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา



ชื่อเรื่อง	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
ผู้วิจัย	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ปีที่วิจัย	กั๊วาน สร้อยทอง
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำ, ประสิทธิผลสถานศึกษา, การบริหารการศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 317 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบตารางเครจซี่และมอร์แกน และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาเป็นแบบชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 114 ข้อ และคุณภาพเครื่องมือด้านความสอดคล้องมีดัชนีความสอดคล้อง IOC เท่ากับ 1 ทุกข้อ และมีค่าความเที่ยงของตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์อยู่ระหว่าง 0.95-0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นแบบปกติ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X_1) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_3) สามารถทำนาย ประสิทธิผลสถานศึกษา ได้ร้อยละ 40.00 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ตามลำดับ

$$Y = 1.49 + 0.30x_1 + 0.30x_3$$

$$X_y = 0.33Z_{x_1} + 0.32Z_{x_3}$$



Title	THE MODEL OF LEADERSHIP AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER PHETCHABUN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3
Author	KANGWAN SOYTHONG
Advisor	Assistant Professor Anucha Kornpuang, Ph.D.
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2021
Keywords	Leadership, The effectiveness of school, Administration

ABSTRACT

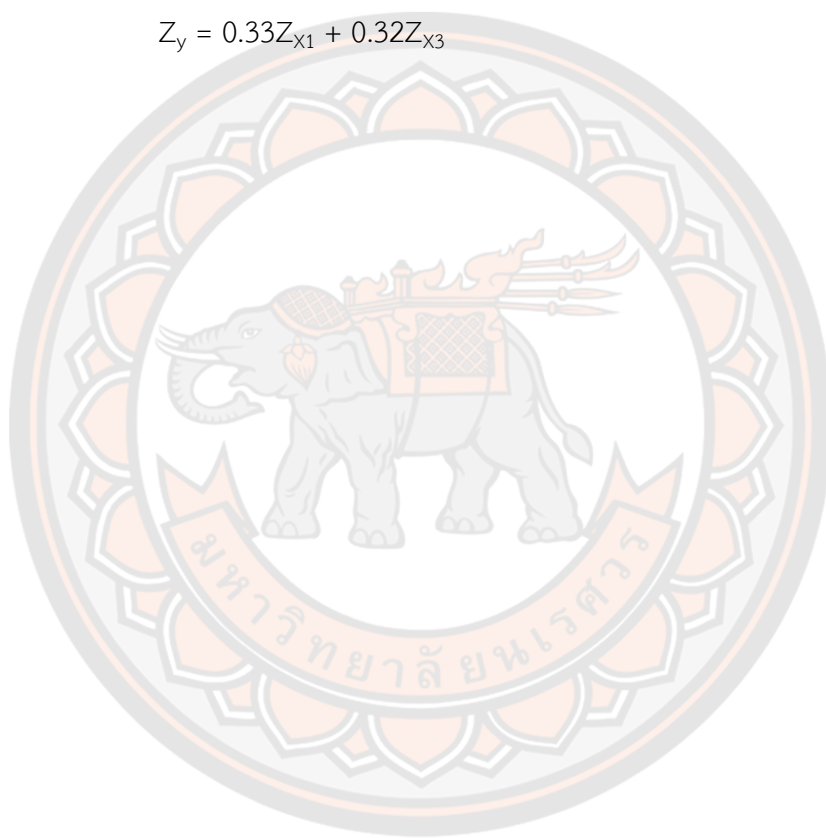
This research aimed to 1) study the leadership level influencing the effectiveness of school. 2) study the effectiveness level of school. 3) study the relationship between leadership influencing the effectiveness of school 4) Search the forecasting equation effectiveness of school under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3. The samples comprised teachers in the schools under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3 in academic year 2021. The Quantity three hundred and thirty – three persons that define the sample size by mean comparison the table of Krejcie and Morgan. And choose the samples with simple random sampling. The instruments used for collecting the data were 5-level rating-scale questionnaires about leadership influencing the effectiveness of school amount of 114 items. The value of Index of Item Objective Congruence (IOC) equal to 1 all items. Validity of Predictor variable and Criterion variable were between 0.95-0.98. The statistics used for analyzing the data were percentage, mean (X), standard deviation (S.D.), Pearson's product correlation coefficient and Enter Regression.

The research results were found as follows. 1) the leadership level influencing the effectiveness of school overall were in the high level 2) The effectiveness level of school overall were in the high level. 3) The relationship

between leadership influencing the effectiveness of school were moderate level in positive direction, are statistically at the .01 level. 4) Strategic Leadership (X_1) and Transformational Leadership (X_3) be able prevision, explain the effectiveness of school equal to 40.00 precents, were able to write raw scores and standard scores as follows:

$$Y = 1.49 + 0.30_{x_1} + 0.30_{x_3}$$

$$Z_y = 0.33Z_{x_1} + 0.32Z_{x_3}$$



ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ประสบความสำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างดี จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชา บริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สทิตพร เขาวนชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าที่พันตรีประหยัด แก่นชา อดีตศึกษาธิการจังหวัดเพชรบูรณ์ (ข้าราชการบำนาญ) ที่ได้กรุณาเป็น ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือจนทำให้การศึกษา ค้นคว้าครั้งนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม ที่ให้ข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย นเรศวรทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้วิจัย ฟื่อน้องนิสิตปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน และคณะศึกษาศาสตร์ที่ให้การสนับสนุน การทำวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง และภรรยา ที่ช่วยเหลือให้คำชี้แนะ ให้ กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจาก การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

กั้วาน สร้อยทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพสถานศึกษา.....	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	75
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	78

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1	แสดงการสังเคราะห์แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	32
ตาราง 2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	79
ตาราง 3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพการทำงาน และวุฒิการศึกษา.....	87
ตาราง 4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวม	88
ตาราง 5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	89
ตาราง 6	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง.....	90
ตาราง 7	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์.....	91
ตาราง 8	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	93

ตาราง 9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง	95
ตาราง 10	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	97
ตาราง 11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการ	99
ตาราง 12	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา	100
ตาราง 13	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน	101
ตาราง 14	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ...	103
ตาราง 15	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	105
ตาราง 16	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี	106

ตาราง 17	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	108
ตาราง 18	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา.....	109
ตาราง 19	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล..	111
ตาราง 20	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวม	113
ตาราง 21	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง.....	114
ตาราง 22	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก.....	115
ตาราง 23	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	116
ตาราง 24	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	117

- ตาราง 25 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผล
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 118
- ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของแบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต
3 แบบปกติ 119



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	78
--------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงระยะเวลาสองสามทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน การศึกษาของประเทศไทยต้องเผชิญกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ การแข่งขันทางเศรษฐกิจกับประเทศต่าง ๆ ในเวทีโลก และการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกดังกล่าว โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ครู และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) สถานศึกษาเป็นหน่วยงานการศึกษาที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด การดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจึงนับได้ว่ามีความสำคัญมาก สถานศึกษาต้องนำนโยบายที่ได้รับมาดำเนินการให้เป็นรูปธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนำทฤษฎีการบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ มาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การปฏิบัติงานในองค์กร หน่วยงานการศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องศึกษาปัจจัยของการชี้้นำ การสั่งการ การควบคุม การประสานงาน การเกื้อหนุน การกำหนดเป้าหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดหาทรัพยากร การระดมทรัพยากร การสร้างบรรยากาศการทำงาน แรงจูงใจ การแก้ไขความขัดแย้ง การติดต่อกับหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การบริหารและภาวะผู้นำในเวลาเดียวกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย (ทรงพล เจริญคำ, 2562) ซึ่งในปัจจุบันและในอนาคต นักวิชาการมองว่ามีการขยายทฤษฎีของภาวะผู้นำ และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการอย่างมากมาย สิ่งที่สำคัญสำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ คือ โครงสร้างของกรอบแนวคิดที่มีการผสมผสาน และเชื่อมแนวคิดที่แตกต่างกันเข้าไว้ด้วยกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถในการกำหนดทิศทาง การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร (Dublin, 2006 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560) มีความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน และร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้ (นครินทร์ อัมสวาสดี, 2561) มีอิทธิพล

ต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ใช้ศักยภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้เห็นความสำคัญและคุณค่าในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่ม ขององค์การ และสังคม (Bass & Avolio, 1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563) จากการศึกษา ผู้วิจัยพบว่าแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาประกอบด้วยลักษณะแห่งภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่ดูแลสถานศึกษาในอำเภอหนองไผ่ อำเภอ빙สามพัน อำเภอวิเชียรบุรี และอำเภอศรีเทพ จำนวน 189 สถานศึกษา บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา จำนวน 2,204 คน และนักเรียนจำนวน 27,498 คน จากรายงานการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ได้ดำเนินการจัดโครงการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทตามมาตรฐานวิชาชีพ ผลจากการดำเนินโครงการทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียนรู้หลักการการเป็นผู้นำและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา และในปีการศึกษา 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ได้กำหนดจุดเน้นในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 ไว้ดังนี้ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีการบริหารจัดการตามจุดเน้น Q1 สำนักงานคุณภาพ (Quality Office) 2) โรงเรียนในสังกัดมีการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามจุดเน้น Q2 โรงเรียนคุณภาพ (Quality School) 3) Q3 ห้องเรียนคุณภาพ (Quality Classroom) และ 4) ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมทั่วถึงและปลอดภัย ที่เป็นไปตามจุดเน้น Q4 นักเรียนคุณภาพ (Quality Student) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3, 2564) จากการกำหนดนโยบายและการดำเนินโครงการที่ผ่านมานั้นแสดงให้เห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เห็นความสำคัญของการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและนักเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิจัย เรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาตนเองของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
4. เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 สำหรับนำไปส่งเสริมวางแผน และพัฒนา การบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป
2. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สำหรับนำไปส่งเสริม วางแผน และพัฒนา การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยทำการสังเคราะห์ตัวแปร ทั้งตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์ ตัวแปรพยากรณ์ คือ แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายคน และได้ศึกษา งานวิจัยของนักวิชาการจำนวน 18 คน ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ได้แก่ กรรณพร พุฒซงค์ (2560), นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560), วริศรา สุขสุวรรณ (2560), จิราวรรณ ช่างย่อง (2561), ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช (2561), นครินทร์ อิมสวาสดี (2561), นพทลี แสนหึง (2561), ปวีณา คำมูล (2561), พชรพล ธรรมมา (2561), ภัทธิชา วังบัว (2561), มาลี ปราศจาก

(2561), วณิดา คงมั่น (2561), สันติ สุขสัถย์ (2561), สุนิสา ภู่งเงิน (2561), นันทน์ภัส สุทธิการ (2562), อภิขญา พูลโภคผล (2562), กรนันท์ เอี่ยมภูเขียว (2563), มัทนิตา คงช่วย (2563) ตัวแปรเกณฑ์ คือ ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายคน และได้ศึกษางานวิจัยของนักวิชาการจำนวน 5 คน ที่ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพสถานศึกษา ได้แก่ นนทน์ภูดา ว่องประจันทร์ (2558), กรรณภรณ์ พุฒซังค์ (2560), กฤติยาภรณ์ นาชัย (2560), กวิสรา ชูทอง (2560), กิตติพร พรงาม (2560)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครู จำนวน 1,775 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 317 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564 กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนตามอำเภอ จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำแนกได้ดังนี้

- 3.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
- 3.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 3.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำแนกได้ดังนี้

- 3.2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 3.2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก
- 3.2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
- 3.2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรม หรือความสามารถ ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้เกิดความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายเป็นสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตจากการประเมินปัจจัยต่าง ๆ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต สร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์การเพื่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีอิทธิพลต่อบุคลากรให้เกิดความต้องการและร่วมมือในการสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ รวมถึงอำนาจบุคลากรในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลง และกำหนดกลยุทธ์ จนบุคลากรสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1.1 ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การคิดวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา สามารถบริหารงานให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ และมีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

1.1.2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร แนวคิดใหม่ ๆ และความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มาจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบสารสนเทศ และใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของสถานศึกษา เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา นำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาได้ รวมถึงสามารถใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม

1.1.3 ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนงาน กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ สามารถคิดเชิงรุก และแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และนำโอกาสมาพัฒนาสถานศึกษา โดยทันที สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ ช่วยวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่ต้องการได้

1.1.4 ด้านการคิดเชิงปฏิวัติการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงบูรณาการ คิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์ คิดแบบเปลี่ยนแปลงเชิงลึก สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ มีการเปลี่ยน

พฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยการค้นหาเทคนิคความคิดนอกกรอบ วิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ เรียนรู้ประสบการณ์และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อย่างไม่หยุดนิ่ง นำผลผลิตของสถานศึกษาที่เป็นเลิศมาเทียบเคียง และนำแนวคิดมาพัฒนาปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน และมีการสร้างเครือข่ายมีอาชีพ

1.1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการมองเห็นภาพรวมในอนาคตของสถานศึกษา กำหนดสิ่งที่สถานศึกษาต้องการจะเป็นในอนาคตอย่างชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ด้วยการใช้คำถาม ข้อเสนอแนะ ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน โดยสิ่งที่กำหนดต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มองเห็นถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ที่จะประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มีการทบทวน ตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความต้องการในการพัฒนางานวิชาการ โดยการดำเนินการกิจกรรมด้านต่าง ๆ ทางการบริหาร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีบทบาทในการนำครูและบุคลากรทุกฝ่ายในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษา ให้ความสำคัญก้าวหน้าด้วยการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผน เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ การวัดผล ตลอดจนเทคโนโลยี มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล พัฒนานักเรียน พัฒนาครู สร้างบรรยากาศในโรงเรียน พัฒนาห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดขอบเขตการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้คณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ รวมถึงใช้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นครูให้ปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้

1.2.2 ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ประสานงานด้านการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้ครูปฏิบัติในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและสื่อที่หลากหลาย มีการวัดผลการเรียนรู้และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริม สนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงการเผยแพร่งานวิชาการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.2.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งภายในและ

ภายนอกห้องเรียน ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ สถานที่ที่เหมาะสมปราศจากสิ่งรบกวน สรรหาข้อมูลและอุปกรณ์ในการพัฒนางานวิชาการ ควบคุมการใช้เวลาในการสอน มีการดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพและมาตรฐานทางวิชาการ

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและยั่งยืนในตัวบุคคลของผู้ตามและองค์การ ทำให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี มีแรงบันดาลใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความมุ่งมั่น ตระหนักในภารกิจหน้าที่ วิสัยทัศน์ มองถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สร้างความท้าทายในการทำงาน ให้กำลังใจ เสริมแรง สนใจต่อความต้องการของแต่ละบุคคล สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และกระจายอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจ แสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1.3.1 ด้านการสร้างบารมี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ครูยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม โน้มน้าวและจูงใจที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ครูปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธา มีความมั่นใจ ไว้วางใจ ความผูกพัน และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหาร ผู้บริหารจะประพฤติตนเป็นแบบอย่าง โดยการปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ เสียสละประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

1.3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นอารมณ์ครูให้เกิดแรงจูงใจภายใน มีความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงถึงความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและท้าทาย พร้อมกับเชื่อมั่นว่าความสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้ครูรู้สึกว่าคุณค่า โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตนเพื่อวิสัยทัศน์ ทำให้ครูให้เข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น

1.3.3 ด้านการกระตุ้นปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหา ต้องการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ ด้วยการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ ปลุกเร้าให้ครูตระหนักในความคิดและจินตนาการ ได้รับการสนับสนุนให้แก้ปัญหาตามความเชื่อและค่านิยม ส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน ให้กำลังใจในการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารจะให้ครูได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพด้วยตัวเองและนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความผูกพันต่อสถานศึกษา

1.3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจ ส่งเสริมและพัฒนาความต้องการ ตามความสนใจและความสามารถของครูแต่ละคน ปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสนใจดูแลครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิด เข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มีการติดต่อเป็นรายบุคคล มีเทคนิคการมอบหมายงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ ชี้แนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองและได้เรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อท้าทายความสามารถและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ประสิทธิผลสถานศึกษา หมายถึง ประสิทธิผลสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จจากการบริหารสถานศึกษาโดยมี 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ผลผลิตที่ได้คือลักษณะของนักเรียนที่เป็นผลจากการบริหาร และ 2) ลักษณะของสถานศึกษารวมถึงบุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นผลจากการบริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และความสามารถในทางวิชาการของนักเรียน นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้นักเรียนเป็นคนมีคุณลักษณะที่ดี โดยเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถอยู่ในกฎระเบียบของสถานศึกษาและสังคมได้ดี รู้จักพัฒนาตนเองเป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้การดำเนินงานร่วมกันกับครูในสถานศึกษา ในการทบทวนนโยบาย เป้าหมาย ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน พัฒนา ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านบริหาร ด้านการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษาก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้การดำเนินงานร่วมกันกับครูในสถานศึกษา ที่ร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน งานรับผิดชอบอื่น ๆ และปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปด้วยดีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564

4. **ครู** หมายถึง ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564

สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

2. แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษามีอย่างน้อย 1 แบบ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 2.4 แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
 - 2.4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1) ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.4.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1) ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 2.4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1) ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของประสิทธิผลสถานศึกษา
 - 3.2 ความสำคัญของประสิทธิผลสถานศึกษา
 - 3.3 องค์ประกอบของประสิทธิผลสถานศึกษา
 - 3.4 งานวิจัยในประเทศไทยที่ศึกษาตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายการบริหารการศึกษา

สถิรพร เชาวนชัย (2561, น. 12) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคลโดยการนำหลักทางการบริหารเข้ามาปรับใช้ เพื่อพัฒนาเยาวชนและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ทรงพล เจริญคำ (2562, น. 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษานำทรัพยากร คน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) มาใช้บนพื้นฐานความเชื่อ วัฒนธรรมองค์กร บรรทัดฐานขององค์กร โดยใช้ภาวะผู้นำ เทคนิคการบริหาร ทั้งศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 23) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดี และสมบูรณ์

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

กิตติยา บุญแซม (2561, น. 40) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือสถานการณ์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลหรืออำนาจเหนือบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นเพื่อใช้ในการกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้กลุ่มหรือบุคคล มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามความปรารถนา โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายสำคัญ

ณัฐศักดิ์ ศรีสมบุญเวช (2561, น. 51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในกลุ่มให้ทำตามที่ต้องการ เป็นการโน้มน้าวจิตใจให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจ เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันตั้งไว้

พชรพล ธรรมมา (2561, น. 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการใช้ทักษะกระบวนการเพื่อกระตุ้นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติ

สิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยการใช้อำนาจอิทธิพล แรงจูงใจ ให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็นในการบรรลุเป้าหมาย

วนิดา คงมัน (2561, น. 52) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

สุนิสา ภูเงิน (2561, น. 38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมการนำบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสาร การโน้มน้าวใจ ชักนำ ให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

อชิรญาณ แยมทับ (2561, น. 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะของบุคคลในการแสดงถึงพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคน ในการสร้างแรงจูงใจ หรือโน้มน้าวชักจูง กระตุ้นจูงใจให้ทำงานด้วยความเต็มใจและมีความสุข สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธายอมรับ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ชี้นำให้บุคคลหรือกลุ่มคนมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นปฏิบัติตาม โดยมีความสำเร็จขององค์การเป็นเป้าหมายร่วมกันจนสามารถทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2563, น. 294) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรม หรือความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน มีการจูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) หรือสร้างความปรารถนา (Passion) ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา (Trust-Believe) และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) หรือดึงศักยภาพ (Talent) ของผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Clark & Cambell (1993, p. 177 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การชักชวนบุคคลอื่นให้ทั้งความสนใจส่วนตัวและให้ปฏิบัติตามเป้าหมายส่วนรวมเพื่อสวัสดิภาพของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรม หรือความสามารถ ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้เกิดความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมายสำคัญ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ณัฐศักดิ์ ศรีสมบุรณ์เวช (2561, น. 53) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำในองค์กรของโรงเรียน นั้นหมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถนำพาโรงเรียนสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำ สามารถแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่ยากลำบาก ตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง และได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ซึ่งทั้งหมดต้องอาศัยความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งสิ้น

ปวีณา คำมูล (2561, น. 37) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีในองค์กรที่มีทั้งในผู้นำและผู้ตามขององค์กรนั้น สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นำองค์กรให้อยู่รอดและนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียงและความสำเร็จสู่องค์กรด้วยทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ

พชรพล ธรรมมา (2561, น. 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงาน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ จะนำพาให้ผู้ร่วมงานยอมรับและปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อเป้าหมายร่วมกัน เกิดการร่วมมือ ช่วยรักษาความมั่นคงขององค์กร ช่วยประสานให้ฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรได้ร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ และช่วยให้ผู้ร่วมงานบรรลุถึงความต้องการในความสำเร็จทั้งของตนเองและองค์กร

สุนิสา ภูเงิน (2561, น. 40) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงาน ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะการบริหารหรือมีภาวะผู้นำที่ดี จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นภาวะการแสดงความสามารถทางการบริหารเพื่อการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานทั่วไปของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา

อชิรญาณ แยมทับ (2561, น. 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้า เนื่องจากภาวะผู้นำนั้นถือเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่ม เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้กลุ่มคนในองค์กรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร ช่วยสร้างแรงบันดาลใจและประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จนทำให้องค์กรนั้นเกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางได้ตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การดำเนินการใด ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในการประสานงาน สร้างบรรยากาศ ชักจูงรวมถึงการบริหารทรัพยากร ให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถร่วมกันดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำมีจำนวนมากมายในปัจจุบัน นักวิชาการพยายามจัดกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำ ตัวอย่างเช่น การจัดวิวัฒนาการของการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำสามารถแบ่งเป็น 6 แนวทาง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 309) ดังนี้

1. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theories)

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ ในแนวทางนี้ประกอบไปกับการศึกษาว่าอะไรเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีวีรบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theory) ของ Carlyle ในปี ค.ศ. 1841 หรือของ Galton ในปี ค.ศ. 1869 และทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) เช่น ทฤษฎีของ Stogdill ในปี ค.ศ. 1948 และ ค.ศ. 1947 ทฤษฎีของ Kirkpatrick & Lock ในปี ค.ศ. 1991 หรือทฤษฎีของ Yukl ในปี ค.ศ. 1994 และทฤษฎีของ Dubrin ในปี ค.ศ. 1998 ทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจในคุณลักษณะที่คาดว่าจะทำให้ประสิทธิผลของภาวะผู้นำและผลการปฏิบัติงานของผู้นำสูงขึ้น เช่น มีการศึกษาถึงคุณลักษณะเฉพาะและสมรรถนะของผู้นำที่พบว่าส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ตัวอย่างเช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่ออำนาจในตน มีความซื่อสัตย์ มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคม บุคลิกภาพ มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความฉลาดทางสังคม มีการคิดเป็นระบบ มีความสามารถในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาที่พบในบางคุณลักษณะอาจจะสามารถใช้ได้ในบางสถานการณ์เท่านั้น และจุดอ่อนที่สำคัญคือ งานวิจัยที่มียังไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนระบุได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำมีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 310)

2. กลุ่มทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence)

ทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence) เช่น ทฤษฎีแนวคิดฐานอำนาจ 5 ประการ (Five Base of Power Approach) ของ French & Raven ในปี ค.ศ. 1959 ซึ่งมีการอธิบายประสิทธิผลของผู้นำในลักษณะของแหล่งที่มาของอำนาจและปริมาณอำนาจที่ใช้ รวมถึงวิธีการใช้อำนาจนั้น แนวทางนี้มองภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไม่ใช่คุณลักษณะของผู้นำอย่างเดียว และมุ่งเน้นในแง่อำนาจและอิทธิพล ตัวอย่างของอำนาจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ เช่น มีการศึกษาพบว่า อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจหรือผลการปฏิบัติงาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 310-311)

3. กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leader)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leader) เช่น ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย Michigan (Leadership Style: University of Michigan) ที่พัฒนาโดย Likert ในปี ค.ศ. 1961 และ ค.ศ. 1967 ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) ของ Blake & Mouton ในปี ค.ศ. 1964 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y) ของ McGregor

ในปี ค.ศ. 1960 และ ค.ศ. 1966 ซึ่งในทฤษฎีกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นสิ่งที่ผู้นำทำหรือรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งตรงข้ามกับลักษณะส่วนบุคคล หรือแหล่งอำนาจของผู้นำ มีการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลและผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล เช่น มีการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง จะมีผลการปฏิบัติและความพึงพอใจสูงกว่าแบบอื่น ๆ มีการมองว่าพฤติกรรมที่เหมาะสมของผู้นำจะเป็นการเสริมแรงให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการ อย่างไรก็ตามพบว่า มีข้อถกเถียงว่าพฤติกรรมผู้นำที่ดีจะเป็นแบบใด หรือจะมีประสิทธิผลหรือไม่อย่างไร ยังมีปัจจัยภายนอก เช่น สถานการณ์เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมผู้นำควรเป็นแบบใด หลังจากนั้นมีการพัฒนาที่สำคัญเกิดขึ้น เมื่อเข้าสู่ยุคของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำค่อย ๆ เคลื่อนจากการศึกษาในเชิงมิติเดียวไปสู่การศึกษาในหลายมิติ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 311)

4. กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership) เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey & Blanchard (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory) ในปี ค.ศ. 1969 และ ค.ศ. 1977 ทฤษฎีโมเดลเชิงสถานการณ์ของ Vroom & Yetton (Vroom-Yetton Contingency Model) ในปี ค.ศ. 1973 ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ Evan ในปี ค.ศ. 1970 และของ House ในปี ค.ศ. 1971 และโมเดลภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Leadership Contingency Model) ในปี ค.ศ. 1964 ซึ่งยุคนี้เป็นยุคที่มีความก้าวหน้าครั้งสำคัญของการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยมีการพิจารณาปัจจัยที่สำคัญนอกเหนือจากตัวผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ยุคนี้เน้นว่าปัจจัยต่าง ๆ ทางสถานการณ์ (เช่น ปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก อำนาจตามตำแหน่ง โครงสร้างองค์การ ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงาน) เป็นตัวกำหนด ชนิดของคุณลักษณะผู้นำ อิทธิพล และพฤติกรรมที่เป็นสาเหตุให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล หรือเรียกได้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับการณ์แปรตามเหตุการณ์ หรือขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อผู้นำแบบต่าง ๆ หรือผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำไปตามสถานการณ์ หรือความต้องการที่เป็นแรงจูงใจของผู้ตามนั้นและในสถานการณ์ที่ต่างกันอาจจะต้องใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำที่แตกต่างกันด้วย นอกเหนือจากนั้นผู้นำอาจจะต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่ผสมผสานกันมากกว่าหนึ่งแบบในเวลาเดียวกัน ต่อมาพบจุดบกพร่องที่สำคัญ คือ โมเดลทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์นี้มีความซับซ้อนยุ่งยากเกินกว่าที่จะนำไปใช้ได้อย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 311)

5. กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ดังตัวอย่าง เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบริวารมีของ House (House's Charismatic Leadership) ในปี ค.ศ. 1977 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Transforming Leadership) ของ Burn ในปี ค.ศ. 1978 และ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass ในปี ค.ศ. 1985 ซึ่งยุคนี้เรียกได้ว่าเป็นยุคตัวแทนของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ และมีศักยภาพมากที่สุด ในวิวัฒนาการการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ มีข้อมูลและงานวิจัยเชิงประจักษ์สนับสนุนความสำคัญของ ทฤษฎีจำนวนมาก การพัฒนาแนวคิดในยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ อยู่บนพื้นฐานของแรงจูงใจภายใน และมองภาวะผู้นำว่าเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์การ และมีผลกระทบต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งใน สถานการณ์และอิทธิพลที่พวกเขามีต่อกันและกัน เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่เริ่มจะมีการเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ไปสู่การที่ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ให้ความสนใจกับการนำไปสู่เป้าหมายที่ดีขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความ คาดหวัง มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ผู้นำต้องมอบหมายอำนาจหรือ เสริมสร้างพลังจูงใจ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างทั้งในเรื่องของค่านิยม เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์การ นอกจากนี้ ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย รวมถึงผู้นำต้องเป็นผู้มีคุณธรรม ทฤษฎีในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มแรกๆ ที่เริ่มกล่าวถึงหรือให้ความสำคัญกับจริยธรรมผู้นำ ตัวอย่างจากผลการ ศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ของบุคคล ประสิทธิภาพของบุคคล กลุ่ม และองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพและความพึงพอใจต่อผู้นำได้ และส่งผลต่อความพยายามที่มากขึ้นของผู้ร่วมงานได้ ในทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่ได้รับการกล่าวถึง และมีข้อมูลและ งานวิจัยเชิงประจักษ์สนับสนุนมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 312)

6. กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrating Leadership)

กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrating Leadership) ในปัจจุบันและในอนาคตนักวิชาการมองว่า มีการขยายทฤษฎีของภาวะผู้นำ และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ อย่างมากมาย สิ่งที่สำคัญสำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่คือ โครงสร้างของ กรอบแนวความคิดที่มีการผสมผสาน และเชื่อมแนวคิดที่แตกต่างกันเข้าไว้ด้วยกัน และพบว่าปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำมีได้หลายปัจจัย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 313)

แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ดังนี้

กรรณารณ์ พุฒชงค์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Dubrin (2004) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน กรรณารณ์ พุฒชงค์ (2560) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ การทำงานสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ ขยายความคิดที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหา การพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 2) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ การรายงานแผนงานโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพัฒนางาน มีความคิดเชิงประยุกต์สามารถกำหนดมาตรฐานการทำงานการบริหารงานที่เน้นกระบวนการและมืองค์ประกอบและปัจจัยส่งเสริมการทำงานอย่างมีเป้าหมาย 3) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการวางแผนการทำงานเชิงรุก การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคต มีทักษะและไหวพริบการคิดแก้ไขปัญหาอนาคตได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย 4) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถทางการคิด ปรับเปลี่ยนโดยฉับพลัน เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคตขององค์การและกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจนเชื่อมโยงกับพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติ มีการตรวจสอบความเป็นไปได้โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การทบทวนและปฏิบัติ ตามลำดับขั้นตอน เน้นการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Dubrin (2006) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ จนสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบ คือสามารถบริหารงานให้คนในองค์กร

ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหา สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหอย่างมีวิจารณ์ญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

2) ด้านการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ บริหารจัดการข้อมูลโดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน มีการคิดเชิงประยุกต์ นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3) ด้านการคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน สามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ของโรงเรียน มีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะในการคิดแก้ปัญหาขององค์กร เป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4) ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม คิดเปลี่ยนแปลง คิดแปลกใหม่เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร มีการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่อย่างไม่หยุดนิ่ง พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ภายใตกรอบการทำงานอย่างชัดเจน มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน

5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จมองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์และสามารถมองเห็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Hitt, Ireland & Hoskisson (2007) และ Adair (2010) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางเป้าหมายชัดเจน โดยครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ประยุกต์ใช้และปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา 2) การสร้างและธำรงรักษาทีม หมายถึง ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้แต่ละคนในทีมมีอุดมการณ์เดียวกัน ให้เกียรติยกย่องความเป็นทีมงาน สนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือสร้างทีมงานตามบทบาทหน้าที่และเป้าหมายของทีม สื่อสารกันภายในองค์กรอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด มีการจัดการระบบบริหารสถานศึกษาแบบมี

ส่วนร่วมและเน้นการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำกับติดตาม และประเมินผลจากการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติงานร่วมกัน

3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่สำคัญ ให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน การจัดหาสภาพแวดล้อมให้เกิดการกระตุ้นการจูงใจ มีการวางแผนอนาคตสำหรับบุคลากรทุกระดับ การยกย่องสรรเสริญ การประเมินผลอย่างยุติธรรม การพัฒนาบุคลากร มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์หลัก

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน พิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความโปร่งใสยุติธรรม

มัทนิตา คงช่วย (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของ Robbins & Coulter (2003) Dubrin (2007) Hitt, Ireland & Hoskisson (2013) สมยศ นาวิการ (2551) ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555) กมล โสวาปี (2556) วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย (2556) วิราพร ตีบุญมี (2556) ชซาภรณ์ เสริมศรี (2557) รุ่งนิริฐ พุทธิเสน (2557) กมลชนก สุกแสง (2559) แสงระวี ลิตรักษ์ และคณะ (2561) และเชวงศักดิ์ พุกษาเทเวศ และคณะ (2559) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน

มัทนิตา คงช่วย (2563) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านไว้ ดังนี้

- 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษา สามารถบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาที่มุ่งสู่อนาคต มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างและเชื่อมโยงความรู้จากประสบการณ์เดิมและใหม่เข้าด้วยกันได้ มีความรอบรู้ในสถานการณ์สามารถวิเคราะห์และนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงานได้
- 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรการติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง มีการกระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงานความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน มีการยกย่องสรรเสริญให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม และมีการทบทวนและปรับแผน

เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด 3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสังเกตการณ์ และมีการรายงานผลในรูปแบบต่าง ๆ มีการกำหนดภาระงาน มาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน กลไกและเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่สะท้อนผลการดำเนินงานมีการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดโดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสมตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด มีการจัดทำสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และนำสารสนเทศที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

จิราวรรณ เช่งย่อง (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่ ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน จิราวรรณ เช่งย่อง (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารนำวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมาย การประชุมชี้แจงการปฏิบัติงาน การร่วมกันเป็นทีมในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาครูแกนนำด้านวิชาการ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษา กระตุ้นให้ครูปฏิบัติในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและสื่อที่หลากหลาย มีการวัดผลการเรียน การนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ รวมถึงการเผยแพร่ผลงานวิชาการ 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดการสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เช่น การส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีสถานที่เหมาะสมปราศจากสิ่งรบกวน กำหนดให้มีการประชุม และประชาสัมพันธ์ผลงานทางวิชาการเพื่อเป็นการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ในสถานศึกษา สร้างสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ ส่งเสริมการแข่งขันทักษะทางวิชาการ การสรรหาข้อมูล และอุปกรณ์ในการพัฒนางานวิชาการ

นครินทร์ อัมสวาสดี (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการจากแนวคิดของ Morris (1981, p. 1691) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน นครินทร์ อัมสวาสดี (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ลักษณะการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง มีการกระทำสิ่งที่บ่งบอกว่าเป็นผู้บุกเบิกความรู้ในสาขาวิชาของตน เป็นผู้ทำงานอย่างมีแบบแผน สามารถทำงานร่วมกับคนหมู่มากได้ ได้รับการไว้วางใจและเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น ๆ

2) ความสามารถในการพัฒนางาน หมายถึง เป็นผู้ที่พัฒนางานอยู่เสมอ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งให้ลุล่วง สามารถจูงใจหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ทำงานและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตื่นตัวต่องานเสมอ 3) ความสามารถในการวางแผน หมายถึง เป็นผู้ที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีกำหนดแผนงาน จัดระเบียบการทำงาน ประเมินโครงการหรือการดำเนินงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลเพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4) ความสามารถในการติดต่อประสานงาน หมายถึง เป็นผู้ที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถติดต่อสื่อสารให้ข่าวสารที่กระจ่างชัด และที่เป็นประโยชน์ สนใจข่าวสารหน่วยงานอยู่เสมอ

ปวีณา คำมูล (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของ Davis & Thomas (1985) Hallinger & Murphy (1985) Greenfield (1987) Weber (1996) McEwan (1998) Seyfarth (1999) Maryland State Board of Education (2005) ประสิทธิ์ เชื้อวศรี (2548) สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2545) และโกศิษฐ์ เปลวรินทร์ (2552) ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน ปวีณา คำมูล (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อบูรณาการการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด 2) การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้ครูใช้หลักสูตรได้ตรงตามความมุ่งหมายพร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรต้องไม่นอกจากนี้ยังต้องมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อนำสิ่งที่สังเกตได้มาสรุปผล และใช้ข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้นและจัดทำรายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษา และมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้หลักสูตร 3) การจัดการเรียนการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมทางด้านการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ 4) การพัฒนาครู หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจ 5) การส่งเสริมบรรยากาศ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แก่ครู

และนักเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การจัดสิ่งแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 6) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการวางแผน ช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำแนะนำครูในด้านการจัดการเรียนรู้ และควบคุมชั้นเรียน การสังเกตการสอน การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการสร้างกำลังใจแก่ครูและบุคลากร มีการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่อง 7) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำครูให้สามารถทำการวิจัยและพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ปัญหาและส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน

สันติ สุขสัตย์ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของ McEwan (1998) Blasé & Blas (2001) และ MacNeill, Cavanagh & Silcox (2003) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน สันติ สุขสัตย์ (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การใช้อำนาจสั่งการของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมาย การประชุมแนวทางการปฏิบัติงาน การร่วมมือกันเป็นทีมในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาครูด้านวิชาการในโครงการต่าง ๆ มีการนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ 2) การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การใช้อำนาจสั่งการของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและสื่อ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา และการเผยแพร่ผลงานการเรียนรู้ หรือนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน หมายถึง การใช้อำนาจสั่งการของผู้บริหารในการสนับสนุนพัฒนาแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนให้กับนักเรียน มีการเยี่ยมชั้นเรียน มีการควบคุมเวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมให้เกิดสิ่งจูงใจให้กับครู การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและการพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ 4) กิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง นำเสนอเชิงนโยบายในการจัดกิจกรรมนอกตารางเวลาเรียน โดยโรงเรียนมีการผลักดันให้สอดคล้องกับนโยบาย เพื่อประโยชน์สำหรับผู้เรียนและนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) การกำกับการเรียนรู้ การสอนตามนโยบาย หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ไว้ในนโยบาย ซึ่งอาจจะเป็นกฎหมายหรือคำสั่งของรัฐบาล ให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วยการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ การวางแผนโครงการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อภิญา พูลโศภผล (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน

อภิขญา พูลโภคผล (2562) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละด้านไว้ ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา (framing school goals) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดทีมเพื่อกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเป้าหมายจะต้องมีความชัดเจน ซึ่งจะต้องรวมไปถึงความรับผิดชอบและความต้องการของครูเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายสูงสุด มีการประเมินกระบวนการเรียนการสอนทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อการพัฒนาเป้าหมาย โดยให้เน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และเป้าหมายในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องสามารถวัดได้ ต้องมีการพัฒนาและมีลักษณะที่ง่ายต่อความเข้าใจของครูในการที่จะนำไปใช้ในการสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน ซึ่งเป้าหมายนี้ควรครอบคลุมข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันของผลการปฏิบัติการและหน้าที่ความรับผิดชอบของครูและนักเรียน
- 2) การสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา (communicating school goals) หมายถึง ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนมีความเข้าใจอย่างแท้จริงถึงเป้าหมายของสถานศึกษาและต้องได้รับทราบข้อมูลโดยทั่วถึงกัน ซึ่งการสื่อสารเป้าหมายเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงผลงานด้านวิชาการ เช่น แผ่นป้ายหรือบอร์ดความรู้ทางด้านวิชาการ การปรึกษาหารือด้านเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษา หลักสูตรการแนะแนวทางกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความหนักแน่นชัดเจนในเป้าหมายของสถานศึกษา อีกทั้งควรมีการสื่อสารในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการได้อีกด้วย เช่น การปรึกษาพูดคุยกับครู เป็นต้น
- 3) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (coordinating curriculum) หมายถึง การกำหนดให้มีคณะกรรมการด้านหลักสูตรการเรียนการสอนในแต่ละระดับชั้นอย่างต่อเนื่อง หลักสูตรและเครื่องมือวัดด้านการเรียนการสอนจะต้องมีความชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา การประสานงานระหว่างผู้บริหารกับครูและระหว่างครูด้วยกันต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างดี เพื่อการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย หลักสูตรของสถานศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียนและคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง
- 4) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (supervising and evaluating instruction) หมายถึง การเรียนการสอนในห้องเรียนต้องเป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นหน้าที่หลักของครู การประเมินผลด้านวิชาการในห้องเรียนควรดูจากผลงานของนักเรียน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะสังเกตการณ์ในห้องเรียนบ่อย ๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน โดยรับรองว่าเป้าหมายของสถานศึกษานั้นได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน ซึ่งให้ผลสะท้อนเป็นรูปธรรมกับครูทั้งทางด้านการนิเทศการสอนและการประเมินผล และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาการเป็นผู้สอนในวิธีการสอนโดยการปฏิบัติจริง และชี้ให้ครูได้เห็นถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาหลังการปฏิบัติการเรียนการสอน
- 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (monitoring student progress) หมายถึง การทดสอบต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะมีการพบครูเป็นรายบุคคล ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญในการตรวจสอบผู้บริหารควรใช้ข้อมูลที่หลากหลายเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ผลงานต่าง ๆ ของนักเรียน มีการวัดผลหลักสูตรและเป็นมาตรฐาน มีการปรึกษาหารือผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการกับฝ่ายงานที่รับผิดชอบเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนในหลักสูตร โดยให้เข้าถึงหลักสูตรการสอนและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา ครูสามารถใช้ข้อมูลเพื่อการวินิจฉัย มีการปรับกลยุทธ์พื้นฐานด้านการเรียน มีการตรวจสอบเสมอ ๆ และให้นักเรียนมีส่วนร่วมเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อจะได้เรียนรู้และเสริมสร้างความรับผิดชอบ ให้นักเรียนเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาสามารถทำให้เราเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นได้จริง ๆ 6) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (protecting instructional time) หมายถึง แนวทางการปฏิบัติในสถานศึกษา เป็นการช่วยลดปัญหาด้านการใช้เวลาในการสอนผู้บริหารสามารถเพิ่มหนทางแห่งการเรียนรู้ให้นักเรียนโดยการควบคุมการใช้เวลาในคาบเรียน มีการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อกำกับ ติดตามการใช้เวลาในการสอนของครู ผู้บริหารควรทำงานร่วมกับครูเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนในห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและการฝึกปฏิบัติด้านการเรียนการสอนโดยลดจำนวนกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนหรือใช้เวลาเกินขอบเขต และต้องคำนึงถึงเรื่องแนวปฏิบัติการประชาสัมพันธ์หรือการทำกิจกรรมที่อาจเป็นการรบกวนในระหว่างนักเรียนกำลังเรียนอยู่ด้วย 7) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (providing incentives for teachers) หมายถึง การเรียนรู้บรรยากาศในสถานศึกษาซึ่งเป็นธรรมชาติของระบบผลตอบแทนของสถานศึกษา การเสริมสร้างการปฏิบัติหน้าที่โดยให้ครูดูได้รับผลตอบในการประชุมพนักงานย่อย การออกจดหมายข่าวหรือการบันทึกต่าง ๆ การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูโดยการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนได้ใช้ความสามารถและทักษะของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งการให้รางวัลและสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งและหน้าที่การงาน รางวัลอาจจะเป็นการให้รางวัลอย่างเป็นทางการก็ได้ โดยอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกันและกัน ต่อความสำเร็จของครู 8) การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (providing incentives for learning) หมายถึง การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับนักเรียนเป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในด้านการเรียนรู้ การให้รางวัลและยกย่องชมเชยนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และในกรณีที่นักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับห้องเรียนและในสถานศึกษา การกล่าวคำชมเชยต่อหน้าเพื่อน ๆ การให้รางวัลต่าง ๆ โดยผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะประสานงาน สนับสนุนครูในการให้รางวัลที่เหมาะสมแก่นักเรียนอย่างจริงจัง และมีการประชาสัมพันธ์แสดงผลงานดีเด่นของนักเรียน 9) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (promoting professional development) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพของตนในหลากหลายวิธีการ โดยผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรง เช่นการร่วมจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาวิชาชีพและโดยการทำงานในชั้นเรียนกับครู

เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยให้อยู่ในขอบเขตเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ส่วนในทางอ้อมผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาครูโดยให้ครูได้ตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง การรายงานหลักสูตรและงานวิจัย การให้รางวัล ชวัญและกำลังใจแก่ครูทั้งส่วนตัวและส่วนรวม ความพยายามที่จะพัฒนาการเรียนการสอนและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน หาเวลาที่จะพบครูเพื่อแบ่งปันความคิดเห็นหรือคำแนะนำจากการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีการจัดให้มีการฝึกใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียน การเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนอยู่เสมอ

10) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างทั่วถึง (maintaining high visibility) หมายถึง ผู้บริหารครูและนักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อจะทำให้ทราบข้อมูลในด้านความต้องการของครูและนักเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียน เช่น จัดสอนซ่อมเสริมหรือจัดกิจกรรมในลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียน หรือกิจกรรมการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกภาคเรียน ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้นักเรียนและครูทราบอย่างทั่วถึง

ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุรณ์เวช (2561) ได้ทบทวนเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1990) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุรณ์เวช (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจหรือการมีความสนใจ มีอารมณ์ เป็นที่ยกย่อง ศรัทธา และได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็นที่ต่างจากของตน สร้างความผูกพันกับองค์การ นอกเหนือจากหน้าที่ จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจ สามารถผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจ มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจไม่เป็นธรรม และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญมากกว่าประโยชน์ส่วนตน 2) การสร้างแรงดลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงความคาดหวังสูงของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การด้วยการสร้างแรงดลใจ ให้เกียรติ ยกย่องและชมเชย เพื่อสร้างแรงจูงใจภายใน โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม โดยใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ รวมทั้งกระตุ้นจิตวิญญาณที่มากระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือให้เกิดการหาวิธีคิดใหม่ ๆ โดยใช้กระบวนการคิดที่หลากหลายสร้างความท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหา รวมทั้งใช้สื่อการสอนที่ทันสมัย และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนชี้นำทางเลือกปฏิบัติในการแก้ปัญหา กำหนดค่านิยม กำหนดจุดมุ่งหมาย สร้างภาพพจน์ คำขวัญ สัญลักษณ์ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจได้ง่าย ทำให้ผู้ตามเกิดความสนใจ เข้าใจและยอมรับ 4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกโดยการพยายามทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เพื่อการตอบสนองในเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้การดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ การเอาใจใส่ความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรับข่าวสารได้อย่างเต็มที่ และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

นครินทร์ อัมสวาสต์ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass (1985) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน นครินทร์ อัมสวาสต์ (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึก สนับสนุน รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ ซึ่งทำให้ผู้นำสามารถโน้มน้าวชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว ได้แก่ การมีความมั่นใจตนเองสูง สนับสนุนการทำงานของผู้ตาม กระตุ้น จูงใจ สร้างความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีมองการณ์ไกล สามารถวางแผนเป้าหมายเพื่อนาคตที่ดี เป็นผู้กล้าเสี่ยง มีความคิดริเริ่ม รวมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่ผู้นำจุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ ใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น รวมทั้งทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งทำโดยการให้แรงหนุนทางอารมณ์ คือการสร้าง ความมั่นใจแก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จ 3) การกระตุ้นปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักการวิเคราะห์ปัญหา แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิดแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไป

แก้ปัญหา 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ตามความสนใจ ตามความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งให้การแนะนำ และให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นนทลี แสนหิง (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1990) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน นนนทลี แสนหิง (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ประพฤติกรรมเป็นที่น่ายกย่อง น่าเคารพนับถือ น่าศรัทธา น่าไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นในอารมณ์ สามารถหยุดอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติกรรมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม แสดงออกถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความจงรักภักดี และแสดงความมั่นใจในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ 2) การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มองการณ์ไกล กำหนดภาพความสำเร็จขององค์การไว้ชัดเจน จูงใจให้ผู้ตามไปสู่ภาพความสำเร็จนั้นร่วมกันสร้างขวัญและให้กำลังใจผู้ตาม กระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่เต็มความรู้ความสามารถ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ แนะนำช่วยเหลือผู้ตามเมื่อเผชิญกับอุปสรรคในการปฏิบัติงาน สร้างคุณค่าให้ผู้ตามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์การ 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กระตุ้นให้ผู้ตามแก้ปัญหาการปฏิบัติงานด้วยความสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้คำแนะนำ แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ตามดึงศักยภาพความสามารถของตนเองมาใช้อย่างเต็มที่ เชื่อและศรัทธาในความสามารถของผู้ตามในการแก้ปัญหาต่าง ๆ บนพื้นฐานของหลักฐานและเหตุผล 4) การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่กับผู้ตามทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เป็นที่ปรึกษา รับฟังปัญหา หาแนวทางแก้ไขที่ดีเมื่อผู้ตามต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ สนับสนุนความเจริญก้าวหน้า ส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความสนใจของผู้ตาม

เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มอบหมายงานให้ตามศักยภาพความรู้ความสามารถของผู้ตามเป็นรายบุคคล ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม

พชรพล ธรรมมา (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน พชรพล ธรรมมา (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก เพื่อให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรถือเป็นแบบอย่าง มีการบริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง 2) การสร้างแรงดลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้น จูงใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผล และการสร้างความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเพื่อเป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การตามตัวชี้วัด ที่บ่งบอกว่ามีคุณภาพหรือประสบผลสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายเพียงใด 4) การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

ภทิชา วังบัว (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ภทิชา วังบัว (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตาม นำเคารพ ยกย่อง เกิดความศรัทธาไว้วางใจ เฉลียวฉลาด มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ มีศีลธรรม จริยธรรมสูง เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสำนึกต่อภารกิจร่วมกัน ปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น มีความเชื่อมั่น และเห็นคุณค่าในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ สร้างความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สร้างแรงจูงใจภายในโดยการสร้างขวัญ กำลังใจ ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายที่กำหนด อุทิศตนเพื่อพัฒนาองค์กร ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างบรรยากาศในการสื่อสารแบบเปิด เพื่อแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ด้วยตนเอง 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีการใช้คำถามกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ร่วมกัน แสดงความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาอย่างเป็นระบบ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น โดยมองว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถและเป็นโอกาสที่ดีของทุกคนในการแก้ปัญหาร่วมกัน สนับสนุนและให้กำลังใจในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล เป็นผู้ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารจะเป็นโค้ช และที่ปรึกษา ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ส่งเสริมและให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานตามความสนใจ ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ มีส่วนรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

มาลี ปราศจาก (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน มาลี ปราศจาก (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญ เฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง มีทักษะโน้มน้าวให้ปฏิบัติงาน และมีความเป็นกัลยาณมิตร เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการส่งเสริม ผลักดันให้ทำงานตามที่มอบหมาย ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ สร้างขวัญและกำลังใจ กระตุ้นและตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานกัน

เป็นทีม เห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสร้างความตระหนักให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน

3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพโดยการเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน มอบหมายงานหมุนเวียนสับเปลี่ยนกันไป ส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม ร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น กระตุ้นให้สร้างความคิดและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ใช้นวัตกรรมทางการศึกษา ส่งเสริมให้เป็นวิทยากร รวมทั้งให้ทำวิจัยในชั้นเรียน และสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการให้ความสนใจและเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ให้ความช่วยเหลือและเป็นที่ปรึกษาทั้งทางด้านครอบครัวและการทำงาน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ มอบหมายงานตามความรู้ ความถนัดและความสามารถ ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างบรรยากาศให้มีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดและเรียนรู้ร่วมกัน เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ยอมรับและชื่นชมเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

วนิดา คงมัน (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1998) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน วนิดา คงมัน (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่จะประพฤติในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติอย่างเต็มที่ 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกโดยการนำที่เน้นกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่โดยใช้กระบวนการคิด 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกโดยการพยายามทำความเข้าใจกับผู้ตามเป็นรายบุคคล เพื่อการตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม

สุนิสา ภูเงิน (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3" ได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1990) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน สุนิสา ภูเงิน (2561) ได้ให้ความหมายของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ความมีบารมี (Charismatic) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่แสดงออกและกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การมีความมั่นใจในตัวเองสูง สนับสนุนการทำงานของผู้ตาม กระตุ้นใจ สร้างความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีมองการณ์ไกล สามารถวางเป้าหมายเพื่ออนาคตที่ดี ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน มีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อการโต้แย้งที่เกิดขึ้น จนก่อให้เกิดความรู้สึกสนับสนุน เลื่อมใส ไว้วางใจ

ในความสามารถของผู้บริหาร จนเกิดการโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ศาสตร์และศิลป์ในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายในการทำงาน ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง แสดงให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงาน เห็นว่างานนั้นมีความท้าทาย และความสำเร็จนำมาซึ่งผลประโยชน์ขององค์กร และทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และสร้างความเชื่อมั่นว่างานต่าง ๆ สามารถบรรลุเป้าหมายได้จริง ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย จนเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน แก่ครู กระตุ้นครูให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น กระตุ้นให้หาวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน ส่งเสริมให้ร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกัน กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน ใช้ประสบการณ์อย่างเหมาะสม และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามที่จะแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนใจในบุคลากรแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมตามความต้องการ ความสนใจ ของแต่ละบุคคล ตลอดจนการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงการสอน แนะนำ และให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
สถานศึกษา ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา

ลำดับ	นักวิชาการ	ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์	ภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง
1	กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560)	/		
2	นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560)	/		
3	วริศรา สุขสุวรรณ (2560)		/	
4	จิราวรรณ แซ่ย่อง (2561)		/	
5	ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญแนว (2561)			/
6	นครินทร์ อิมสวาสดี (2561)		/	/
7	นนทลี แสนหิ๊ง (2561)			/
8	ปวีณา คำมูล (2561)		/	
9	พชรพล ธรรมา (2561)			/
10	ภักธิชา วังบัว (2561)			/
11	มาลี ปราศจาก (2561)			/
12	วนิดา คงมัน (2561)			/
13	สันติ สุขสัถย์ (2561)		/	
14	สุนิสา ภู่งเงิน (2561)			/
15	นันทน์ภัส สุนธิการ (2562)	/		
16	อภิขญา พูลโภคผล (2562)		/	
17	กรนันท์ เอี่ยมภูเขียว (2563)		/	
18	มัทนิตา คงช่วย (2563)	/		
รวม		4	7	8

จากตาราง 1 การสังเคราะห์แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า
แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

กรรณาภรณ์ พุฒชงค์ (2560, น. 26) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจิตใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้ทักษะในด้านต่าง ๆ สร้างความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ในการทำงาน มีการวางแผนอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ใจกว้าง ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างการยอมรับและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์การในการบริหารจัดการงานและคนในองค์การ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จและสามารถควบคุมกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560, น. 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะของผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้นริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์การบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์การ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

นันทน์ภัส สุทธิการ (2562, น. 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมองเหตุการณ์หรือคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคตความเป็นไปได้ในวิสัยทัศน์ รักษาความยืดหยุ่นและให้อำนาจบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์สามารถชักจูงให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

มัทนิตา คงช่วย (2563, น. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อจูงใจให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการโดยการมองเป้าหมายในอนาคตแล้วนำมากำหนดทิศทางขององค์การ การนำไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

Finkelstein & Hambrick (1996, p. 7 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์การ

Draft (2005 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการมองอนาคต รักษาความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้น ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Hitt et al. (2005 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ มีความยืดหยุ่นและเสริมสร้างพลังให้ผู้อื่นในการเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์

Dublin (2006 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทาง การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตจากการประเมินปัจจัยต่าง ๆ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต สร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์กรเพื่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีอิทธิพลต่อบุคลากรให้เกิดความต้องการและร่วมมือในการสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ รวมถึงอำนาจบุคลากรในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลง และกำหนดกลยุทธ์ จนบุคลากรสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

การขับเคลื่อนขององค์กรจะต้องมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ ให้สอดคล้อง เหมาะสม และรวมไปถึงการกำหนดวิธีการให้แผนการที่กำหนดไว้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงนับได้ว่าเป็นส่วนสำคัญของผู้บริหารควรมี นักวิชาการหลายคนได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

Senge (1990 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 25-26) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำแบบใหม่ ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัว คือมีจุดมุ่งหมาย มีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่น ใฝ่ดี คือเมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่น หมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) มีความคิดวิเคราะห์สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุผล โดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

1. นักออกแบบ (Designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิง

แก่ผู้ตาม เป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (Teacher) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้ พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้ โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

Dess & Miller (1993, pp. 320-321 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 25-26) ได้ศึกษา พบว่า กิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์การในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์การ (Designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์การ ที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ (Instilling a culture) มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์การ บุคลากรทั่วทั้งองค์การต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุด

Nahavandi & Malekzadeh (1993 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 26) ได้ทำการวิจัย พบว่า คุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้านของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย (Degree of challenge seeking) คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์สู่อนาคตกับการมุ่งการดำเนินงานประจำในปัจจุบันมากน้อยเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูง พบว่า มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่มีอำนาจในการควบคุม (Need of control) คือ ผู้นำที่มีความต้องการอำนาจในการควบคุมสูงจะจัดรูปแบบขององค์การที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงาน กระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการ จะเน้นวัฒนธรรมแบบตั้งตัว เน้นการปฏิบัติแบบเดียวกันและให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการ มีอำนาจในการควบคุมต่ำมักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์การ จะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัว พยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธี

บูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวที่เหมือน ๆ กัน จะสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์กร

Ireland & Hitt (1999, pp. 53-54 อ้างถึงใน กรรณารณ พุฒ ชงค์, 2560, น. 29-30) นักวิจัยด้านยุทธศาสตร์แสดงความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุด จะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2. ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนคติและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้น และเปิดโอกาสแก่ทุกคน ให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรที่อยู่ภายใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการตลใจพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จที่เพิ่มมากขึ้น

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิผลและควมมีดุลยภาพขององค์กร ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

Adair (2002 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 26-27) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาด ทุกระดับ เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายขององค์การ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การนั้น ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้บุคลากร นำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน (Dual role) กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์การ ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด (Formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (Implementer) กล่าวคือ ในกรณีที่ต้องการยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่ต้องการกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ ในกรณีเหล่านี้ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์การต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์การที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานานก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ในกรณีหลังผู้มีอำนาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำเป็นทั้งกำหนดกลยุทธ์และบทบาทในฐานะเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ Adair (2002 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 26) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving the common task)
2. การสร้างและธำรงรักษาทีม (Building and maintaining the team)
3. การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (Motivating and developing the individual)

DuBrin (2004, pp. 333-336 อ้างถึงใน กรรณาภรณ์ พุฒซังค์, 2560, น. 30-33)

ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าต้องประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวม คุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน สรุปได้เป็นองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level cognitive activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ในการซึมซับ และการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1.1 ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน
- 1.2 การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งจำเป็นสำหรับด้านความเข้าใจ

1.3 การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมี ความแตกต่างในเรื่องของตัวงาน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมา ระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

1.4 ผู้จัดการที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการ แก้ปัญหา (Intellectual ability) มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการ แก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยังการได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นก็ยิ่ง จำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

1.5 นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อ องค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไข ก็เป็นเรื่องที่ต้อง อาศัยด้านการจินตนาการภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering multiple input to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถสูงในการ ทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดา ผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้น ทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการ พิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and creating a future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่าง ทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตเป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary thinking) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตาม หากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์ เป็นการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์ อนาคตใหม่ (Re-inventing the future) หลายองค์การที่ไม่ประสบผลสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของ

การจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวมซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ (Preconceiving product/service) เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่า หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้ หมายถึง ตัวอย่างเมื่อ 10 ปีที่แล้ว พรินเตอร์เลเซอร์ มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบันมีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาท อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่างประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการเชื่อที่ปรากฏบนบัตรนั้น หมายถึง ผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะเดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้ คือ คนที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ (Redefining market space) เป็นวิธีการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า/บริการให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ราคาแพง ๆ

วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า (Strive for Individuality) เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับขอบเขตอุตสาหกรรมใหม่ (Redraw industry boundaries) โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่นขึ้นไป เป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติ และระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต และยังหมายถึงการเปลี่ยนก่อตั้งเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อน ๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด

ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการต้องการในอนาคต ในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถ และความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้าง ๆ ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวาง เกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจง ในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยง เพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้น ไม่ใช่สิ่งที่จะทำได้โดยง่ายตาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้ จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.7 การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่างบริษัท มีวิสัยทัศน์ว่า เพื่อมุ่งรักษาความสำเร็จทางด้านการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้ายี่ห้อต่าง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิกความเพียรพยายามในการทำงาน จะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น

Hitt, Ireland & Hoskisson (2005, p.372 อ้างถึงใน นพวรรณ บุญเจริญสุข, 2560, น. 26-28) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถใช้องค์กรในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้าน

ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ (Sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing balanced organizational controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ด้าน ผู้วิจัยได้ให้ความหมายแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การคิดวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา สามารถบริหารงานให้ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ และมีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

2. ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร แนวคิดใหม่ ๆ และความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มาจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบสารสนเทศ และใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของสถานศึกษา เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา นำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาได้ รวมถึงสามารถใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม

3. ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนงาน กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีความสามารถคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ สามารถคิดเชิงรุก และแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และนำโอกาสมาพัฒนาสถานศึกษาโดยทันที สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ ช่วยวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่ต้องการได้

4. ด้านการคิดเชิงปฏิวัติการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงบูรณาการ คิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์ คิดแบบเปลี่ยนแปลงเชิงลึก สามารถเชื่อมโยงเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกันได้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ มีการเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยการค้นหาเทคนิค ความคิดนอกกรอบ วิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ เรียนรู้ประสบการณ์และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อย่างไม่หยุดนิ่ง นำผลผลิตของสถานศึกษาที่เป็นเลิศมาเทียบเคียง และนำแนวคิดมาพัฒนาปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน และมีการสร้างเครือข่ายมีอาชีพ

5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการมองเห็นภาพรวมในอนาคตของสถานศึกษา กำหนดสิ่งที่สถานศึกษาต้องการจะเป็นในอนาคตอย่างชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ด้วยการใช้คำถาม ข้อเสนอแนะ ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน โดยสิ่งที่กำหนดต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มองเห็นถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ที่จะประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มีการทบทวน ตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน (2560, น. 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในการมีอิทธิพลต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา

กิติพร พรงาม (2560, น. 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทและกระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสาะหาแนวทางที่ดีและเหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผน เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ และการวัดผลเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

วรศรา สุขสุวรรณ (2560, น. 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทในการนำครูและบุคลากรทุกฝ่ายในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า โดยยึดเอาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายในการพัฒนา

จิราวรรณ เช่งย่อง (2561, น. 17) ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมที่แสดงออก กระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้รูปแบบของอิทธิพลระหว่างผู้บริหารและสมาชิก หรือใช้

อิทธิพลของตำแหน่งกระตุ้นครูให้ปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้

นครินทร์ อิมสวาสดี (2561, น. 50) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน และร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้

ปวีณา คำมูล (2561, น. 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตร การพัฒนานักเรียน พัฒนาครู การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน ห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

สันติ สุขสัถย์ (2561, น. 60) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างครูและนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการเรียนการสอนของครูโดยใช้การแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร มีความหลากหลายในรูปแบบการพัฒนาและประเมินผล การพัฒนาบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม การมีส่วนร่วมของครูและนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของโรงเรียน

อภิษฎา พูลโศภผล (2562, น. 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถและพฤติกรรมของผู้นำในบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาหรือองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อทุกฝ่ายในองค์กร โดยมีหน้าที่ในการสร้างและส่งเสริมความก้าวหน้าขององค์กร เป็นการนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้ทีมงานเชื่อถือศรัทธา อาศัยกระบวนการและการพัฒนาการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ประสานงานและส่งเสริมบรรยากาศ วัฒนธรรมการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกในองค์กร

กรนันท์ เอี่ยมภูเขียว (2563, น. 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกซึ่งความสามารถทางวิชาการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาวิชาการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารงานวิชาการและพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ ส่งเสริมและพัฒนางานด้านวิชาการให้มีคุณภาพมาตรฐานจนได้รับการยอมรับ พัฒนาวិชาชีพและการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้ครู มีการกำกับติดตามการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความต้องการในการพัฒนางานวิชาการ โดยการดำเนินการกิจกรรมด้านต่าง ๆ ทางการบริหาร มีการกำหนดวิสัยทัศน์

มีบทบาทในการนำครูและบุคลากรทุกฝ่ายในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าด้วยการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผน เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ การวัดผล ตลอดจนเทคโนโลยี มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล พัฒนานักเรียน พัฒนาครู สร้างบรรยากาศในโรงเรียน พัฒนาห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการส่งเสริมสนับสนุน และเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เพราะเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนและประสิทธิผลของการบริหารจัดการสถานศึกษา (จิตติมา วรรณศรี, 2557, น. 139) มีนักวิชาการหลายคนได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

Greenfield (1987 อ้างถึงใน ปวีณา คำมูล, 2561, น. 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือภาวะผู้นำของผู้บริหารผูกติดอยู่กับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร 3 ประการ คือ

1. มีภาพอนาคต หรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการดำเนินการให้สำเร็จในสภาพที่ดีกว่าเก่ามากกว่าและพึงพอใจมากกว่า

2. ยึดเอาวิสัยทัศน์เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียน

3. มุ่งเน้นกิจกรรมการสอนและให้ความสำคัญกับครู-อาจารย์ในการจัดการห้องเรียน

Rutherford (1987 cited in Chell, 2001 อ้างถึงใน จิราวรรณ แซ่ย่อง, 2561, น. 20) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพมี 4 ด้าน คือ

1. มีวิสัยทัศน์ ทำงานไปสู่เป้าหมาย เน้นความก้าวหน้าทีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประสานงานหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินผล เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับเป้าหมายของโรงเรียนอย่างเต็มที่

2. สร้างสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้

3. มีความรู้เกี่ยวกับความเป็นไปในโรงเรียน มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการที่ครูและนักเรียนปฏิบัติ

4. ปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ มีความยืดหยุ่นต่อความแตกต่างของรูปแบบและกลยุทธ์ในการสอนของครูแต่ละคน เข้าแทรกแซงก้าวร้าวเท่าที่จำเป็น

Davis & Thomas (1989 อ้างถึงใน ปวีณา คำมูล, 2561, น. 46) ได้ทำการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการจะแสดงพฤติกรรมออกมาให้ปรากฏชัดเจนใน 8 ลักษณะ ดังนี้

1. มีความกระตือรือร้นและตระหนักที่จะพัฒนาโรงเรียน มีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์สูงและสามารถโน้มน้าวบุคลากรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาตนเองและคณะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ

2.1 มีแผนงานสร้างความหวัง และเปิดโอกาสให้คณะบุคลากรได้รับการพัฒนา

2.2 สนับสนุนให้ครู-อาจารย์ ได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านการเรียนการสอน

2.3 พัฒนาหลักสูตรที่สนองความต้องการของนักเรียนอย่างมีคุณภาพ มีมาตรฐาน และทิศทาง

2.4 ช่วยคณะบุคลากรจัดลำดับความสำคัญ และวางแผนการปรับปรุงการสอน นิเทศและประสานงานการปฏิบัติตามแผน รวมทั้งกำกับติดตามผล

3. ผู้บริหารสามารถจัดระบบส่งเสริมขวัญกำลังใจ

4. พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นปรากฏเกี่ยวกับการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

5. ผู้บริหารจัดหาสื่อ/อุปกรณ์ วิทยาการที่มีความสามารถใช้ในกระบวนการสอนและใช้สื่อ/อุปกรณ์ ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานวิชาการเป็นลำดับความสำคัญ

6. ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย

7. ผู้บริหารสามารถกำกับ ติดตามปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาการสอน ปัจจัยที่รบกวนบรรยากาศทางวิชาการ

8. หน้าที่หลักสำคัญยิ่งของผู้บริหารประการหนึ่งคือ การเยี่ยมชั้นเรียนและการให้คำปรึกษาหรือแนวทางปรับปรุงการสอน

Kroeze (1989, p. 40 อ้างถึงใน จีราวรรณ เสงี่ยม่อง, 2561, น. 20) ค้นพบองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพได้ 4 ด้าน ดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับเป้าหมายโดยการตั้งเป้าหมายทางวิชาการ การตั้งเป้าหมายเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนไว้สูง

2. การจัดองค์การและการประสานงาน มีการทำงานเพื่อควมมีประสิทธิภาพและควมมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถและความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ สร้างทางเลือกที่หลากหลาย ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน

4. ความมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน

Hallinger & Murphy (1985 อ้างถึงใน ปวีณา คำมูล, 2561, น. 47) ได้สร้างรูปแบบ ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การนิยามพันธกิจ ประกอบด้วยพันธกิจ 2 ด้าน ได้แก่
 - 1.1 การกำหนดกรอบเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.2 การสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียน
2. การบริหารโปรแกรมการเรียนการสอน ประกอบด้วยภารกิจ 3 ด้าน ได้แก่
 - 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
 - 2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร
 - 2.3 การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
3. การสนับสนุนบรรยากาศโรงเรียนในเชิงบวก ประกอบด้วยภารกิจ 6 ด้าน ได้แก่
 - 3.1 การควบคุมเวลาที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
 - 3.2 การสนับสนุนในการพัฒนาไปสู่ความเป็นมืออาชีพของครู
 - 3.3 การธำรงรักษาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้อยู่ในระดับสูง
 - 3.4 การจัดหาสิ่งจูงใจสำหรับครู
 - 3.5 การผลักดันด้านมาตรฐานวิชาการ
 - 3.6 การจัดหาสิ่งจูงใจสำหรับนักเรียน

Davis & Thomas (1989, pp. 25-28 อ้างถึงใน กิตติพร พรงาม, 2560, น. 43) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ คือ

1. การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
2. การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ
3. การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงานวิชาการ
4. การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ
5. การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. การสร้างสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ
7. การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู
8. การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

Bamburg & Andrews (1990 อ้างถึงใน จิราวรรณ เสงี่ยม่อง, 2561, น. 20) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ ต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ เป็นการสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ให้กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อการสนับสนุนวิสัยทัศน์ดังกล่าว
3. การเตรียมการ เป็นการเตรียมการและเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลข่าวสาร สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อนำวิสัยทัศน์ดังกล่าว

4. การจัดการ เป็นการจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผลเป็นจริง

Murphy (1990 อ้างถึงใน โกศิษฐ์ เปลรินทร์, 2552, น. 85-86) ได้ศึกษารวบรวมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้อย่างเป็นระบบและเข้าใจได้ง่าย โดยได้สังเคราะห์จากผลการวิจัยจากวรรณกรรม เอกสารเกี่ยวกับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล การปรับปรุงโรงเรียน การพัฒนาครู และการเปลี่ยนแปลงองค์การ อาศัยการศึกษาวรรณกรรมนี้ เขาได้สร้างกรอบภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งรวมเอาการศึกษาวิจัยและข้อค้นพบเอาไว้มาก กรอบงานนี้ประกอบด้วยมิติภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 มิติ แล้วแยกออกเป็น 16 บทบาทหรือพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 มิติ ได้แก่ การสร้างพันธกิจและเป้าหมาย การบริหารหน้าที่การผลิตทางการศึกษา การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะได้อธิบายถึงและชี้ให้เห็นบทบาทหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการในแต่ละมิติ การสร้างพันธกิจและเป้าหมายเป็นเรื่องพื้นฐานในการสร้างความรู้สึกร่วมกัน จุดประสงค์ร่วม และเชื่อมโยงการทำงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์เดียวกัน Murphy ได้แยกมิตินี้ออกเป็นพฤติกรรมหลักของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำกรอบเป้าหมายโรงเรียนและการสื่อสารเป้าหมายโรงเรียนให้เป็นที่เข้าใจ การจัดทำกรอบเป้าหมายโรงเรียนคือการกำหนดเป้าหมายที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทุกคน โดยการรวบรวมข้อมูลผลการเรียนทั้งที่ผ่านมาและที่เป็นปัจจุบัน และการรวมหน้าที่รับผิดชอบของครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สื่อสารเป้าหมายบ่อย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการแก่นักเรียน ผู้ปกครองและครู เน้นย้ำความสำคัญว่าเป้าหมายช่วยชี้ว่าโรงเรียนต้องมีกิจกรรมอะไรบ้าง การบริหารหน้าที่การผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นมิติที่สอง มิตินี้เน้นพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางวิชาการส่งเสริมการสอนที่มีคุณภาพโดยการจัดประชุมและประเมินครู การเยี่ยมห้องเรียน การให้คำแนะนำเฉพาะและสะท้อนผลการสอนและกระบวนการเรียนรู้ กำหนดงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การเรียนรู้ของนักเรียน (Murphy, 1990; Teddlie & Stringfield, 1993 อ้างถึงใน โกศิษฐ์ เปลรินทร์, 2552, น. 85) นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องจัดและป้องกันเวลาการสอนโดยให้ถือว่าเป็นนโยบายและกลยุทธ์ของโรงเรียน ผู้บริหารร่วมกับครูบริหารจัดการหลักสูตร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ แบบการประเมินของรัฐ และหลักสูตรของเขตพื้นที่

การศึกษา ผู้นำทางวิชาการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนบ่อย ๆ ผู้นำทางวิชาการเป็นแบบอย่างในการใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดเป้าหมายและการประเมินการสอน (Murphy, 1990 อ้างถึงใน ไกษิษฐ์ เพลรินทร์, 2552, น. 86) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้มีองค์ประกอบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อปทัสถาน ความเชื่อ และทัศนคติของครู นักเรียน และผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนโดยการสร้างความคาดหวังและมาตรฐานเชิงบวก โดยการอยู่ในโรงเรียนปรากฏกายให้เห็นให้มาก การให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและนักเรียน และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู มิติดังนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอนในห้องเรียน มิติดังกล่าวคือ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนงานการเรียนการสอน มิติดังนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำทางวิชาการสร้างโครงสร้างและกระบวนการขององค์การที่สนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนที่ทำตัวเป็นตัวอย่างในมิติดังกล่าวคือ การเรียนรู้ที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ ผู้บริหารโรงเรียนเช่นนี้ จะให้โอกาสแก่นักเรียนเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมีความหมาย พัฒนาความร่วมมือและความสามัคคีของครู รักษาทรัพยากรภายนอกที่สนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน และรวมสายสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน

Heck & Marcoulides (1990 อ้างถึงใน จิราวรรณ แซ่ย่อง, 2561, น. 19) ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. การปกครองของโรงเรียน
2. การจัดบรรยากาศโรงเรียน
3. การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

Krug (1992, pp. 430-443 อ้างถึงใน สันติ สุขสัจย์, 2561, น. 60-61) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลและได้แบ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำนี้ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่า การมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจ ด้วยการทำรอบเป้าหมายวัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

2. การจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน จัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอน รวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างขวางของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

3. การนิเทศการสอน ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศ ให้ถือว่าเป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจังไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า จึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มากกว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้ว ที่ผ่านมามีผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน แม้ว่าตลาดที่รับเด็กเรียนจบ จะเป็นการทดสอบสุดท้าย ผู้บริหารก็ควรตรวจสอบคุณภาพนักเรียน โดยผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีหลากหลายวิธีในการประเมินความก้าวหน้าและทำอย่างเป็นประจำ ผู้บริหารนั้นมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผล และใช้ผลในการช่วยเหลือครูนักเรียนและผู้ปกครองในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน แม้ว่าผู้บริหารจะไม่สามารถตีความการประเมินผลในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ควรจะระบุชัดเจนว่าคาดหวังให้มีการทดสอบตีความและสนองตอบกำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เมื่อบรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษาในทุกกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงดูดพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญและให้เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุดในชีวิต คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

Weber (1996 อ้างถึงใน วริศรา สุขสุวรรณ, 2560, น. 22) ได้ระบุว่า แนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการว่ามีอยู่ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining school's mission) กล่าวคือ ผู้นำทางวิชาการจัดทำวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน
2. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Managing curriculum and instruction) เป็นบทบาทที่ผู้นำทางวิชาการกำกับติดตามการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน จัดหาทรัพยากรและสนับสนุนการใช้วิธีและรูปแบบการสอนที่ดีที่สุด รวมถึงการจัดหาข้อมูลสนับสนุนเพื่อขับเคลื่อนการสอน
3. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก (Promoting a positive learning climate) เป็นบทบาทที่ผู้นำทางวิชาการมีการสื่อสารเป้าหมาย สร้างความคาดหวังที่สูงและสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบ

4. ด้านการสังเกตและปรับปรุงการสอน (Observing and improving instruction) หมายถึงการที่ผู้นำทางวิชาการสังเกตและปรับปรุงการสอนในชั้นเรียนและจัดหาโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพครู

5. การประเมินโครงการสอน (Assessing the instructional program) หมายถึง ผู้นำทางวิชาการให้ความช่วยเหลือในเรื่องการวางแผน การออกแบบ การบริหารจัดการและการวิเคราะห์เพื่อประเมินความมีประสิทธิภาพของหลักสูตร

McEwan (1998, pp. 20-37 อ้างถึงใน สันติ สุขสัตย์, 2561, น. 61) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำทางวิชาการนั้น จะต้องดำเนินการให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ ดังนี้

1. สร้างมาตรฐานทางวิชาการ ดำเนินการตามมาตรฐาน และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐาน

2. ผู้บริหารต้องเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้แก่ครู

3. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจให้แก่ครูและนักเรียน

5. ตั้งความคาดหวังสำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนไว้สูง

6. พัฒนาครูแกนนำ

7. พัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง

Seyfarth (1999 อ้างถึงใน ปวีณา คำมูล, 2561, น. 48) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน ได้แก่

1. มุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร

2. การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน

3. การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ

4. การประเมินผลการสอนของครู

5. การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

Blasé & Blas (2001, pp. 22-25 อ้างถึงใน สันติ สุขสัตย์, 2561, น. 61) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยได้ข้อสรุปว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะเน้นการดำเนินการที่เห็นชัดเจน มีการผสมผสานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการตัดสินใจร่วมกัน โดยผู้บริหารและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรเน้นใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด
2. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิเคราะห์และวิพากษ์
3. มีการตัดสินใจร่วมกันด้านการจัดการเรียนการสอน
4. สร้างข้อตกลงของกลุ่มและองค์การ

Ubben & Hughes (2001, pp. 97-99 อ้างถึงใน กิตติพร พรงาม, 2560, น. 43)

ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน ดังนี้

1. การทำงานตามเวลาที่กำหนด
2. การจัดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน
3. การมุ่งเน้นด้านวิชาการ
4. การคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู
5. การทำงานด้านหลักสูตร
6. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
7. การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Mcniff & Whitehead (2002, p.68 อ้างถึงใน กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน, 2560, น. 18-

20) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the School Mission) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

- 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ถ่ายทอดครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

- 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดใหม่ขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program)

การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุน การสอนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้าน หลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่ การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียน ในห้องเรียน ให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดย การเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศ

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating Curriculum) หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตามหลักสูตร ของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนโดยตรงและการประเมินผลโดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครู เป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress) ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และเจตคติของบุคลากร และ นักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งด้านตัวครู นักเรียน การเรียนการสอน และมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจำแนกบทบาท ในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลา ที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก ของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็น นโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถใช้เวลาในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียน และครู เพื่อผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายทั้งที่เป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการในด้านความ

ต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัล และการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับโดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพโดยการจัดให้มีการฝึกอบรมระยะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจน จะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นจะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียน และในโรงเรียนจัดภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการเรียนการสอนของครูและนักเรียน

Lashway (2002, p. 2 อ้างถึงใน จิราวรรณ แซ่ย่อง, 2561, น. 19) ได้จำแนกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
3. การสังเกตและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู
4. การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตร
5. การประเมินผลโปรแกรมการสอน

Maryland State Board of Education (2005 อ้างถึงใน ปวีณา คำมูล, 2561, น. 48) ได้ระบุถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 8 ด้าน ดังนี้

1. การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์
2. การร่วมกิจกรรมอย่างกลมเกลียวกัน
3. การติดตามดูแลความร่วมมือในการนำหลักสูตรไปใช้
4. การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล
5. การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา
6. การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน
7. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำให้บุคลากร
8. การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

Mielcarek, Jana & Hoy (2005, pp. 126-127 อ้างถึงใน กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน, 2560, น.20-21) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งสถานศึกษา
 - 1.1 สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา
 - 1.2 จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษา
 - 1.3 วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและที่ต้องการ
 - 1.4 ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและต้องการ
 - 1.5 วางแผนร่วมกับครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครู
 - 1.6 จัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู
 - 1.7 จัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู
2. กำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น
 - 2.1 ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการสอน
 - 2.2 สนับสนุนให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน
 - 2.3 ร่วมมือกับครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการโดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน
 - 2.4 ทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษา
 - 2.5 ร่วมทำงานกับครูในการตีความข้อมูลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอน
 - 2.6 ใช้เป้าหมายของสถานศึกษาในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ
 - 2.7 สร้างเป้าหมายของสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้มีมาตรฐานที่สูงและความคาดหวังที่สูงเพื่อนักเรียนทุกคน
 - 2.8 ตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้เพื่อนักเรียนทุกคน
3. กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการสอนและการเรียน

3.1 เข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา

3.2 กำกับติดตามการปฏิบัติในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 ทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ

3.4 อยู่ในสถานศึกษาตลอดเวลา

3.5 สังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพไม่ใช่เพื่อการประเมิน

3.6 ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน

3.7 ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู

3.8 ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของนักเรียน

Glickman (2007, p. 47 อ้างถึงใน กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน, 2560, น. 21-26) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน อันเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะที่จำเป็น มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านฐานความรู้ (Knowledge Base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก 6 องค์ประกอบ

1.1 โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School Literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย ซึ่งงานวิจัยเป็นงานชิ้นสำคัญ ๆ ทุกงานต่างบันทึกลักษณะพิเศษของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า คณะครูต่างมีความเห็นพ้องในจุดประสงค์เดียวกันและมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จ การที่ลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูในโรงเรียนรับรู้ว่าคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ยิ่งใหญ่และทำงานเพื่อการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน นอกจากนี้โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยภารกิจที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับครูและนักเรียนไว้สูง มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และเน้นให้ความสำคัญกับการบรรลุทักษะเบื้องต้นของผู้เรียน

1.2 การสอนที่มีประสิทธิผล (Research on Effective Teaching) การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัยเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ งานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลจะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวจะไม่ได้บอกถึงวิธีที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนของตนเอง เช่น การตั้งเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่สูง ผู้นำทางวิชาการต้องมีตัวอย่างงานวิจัย

ทางการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับเป้าหมายดังกล่าว ดังนั้น งานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลจึงเป็นหนทางที่เหมาะสมชัดเจนเป็นรูปแบบโดยตรงของการสอนและเป็นสิ่งที่มีสมเหตุสมผล สำหรับการนำมาใช้ทางชั้นเรียน ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1.3 ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา (Education Philosophy and Belief) หมายถึง ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและการสอนที่มีประสิทธิผล บรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ ปรัชญาสารัตถนิยม (Essentialism) ปรัชญาประสบการณ์นิยม (Experimentalism) ปรัชญาอัตนิยมหรืออัตถิภาวนิยม (Existentialism) ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา จะมีความสัมพันธ์กับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการนิเทศการสอนของครู คือจะควบคุมความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการนิเทศ

1.4 พัฒนาการทางการบริหาร (Administrative Development) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรม การบริหาร นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการ การพัฒนาและการดำเนินงานตามแผนความรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิจัยส่วนใหญ่ที่ยอมรับว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้มีบทบาทในการริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นผู้ช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งระดับของบทบาทเหล่านี้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จของโรงเรียน บทบาททางการบริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหาร การบริหารงาน นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการ การพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน

1.5 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theory) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อ ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ความพอใจ ความยุ่งเหยิง ความสับสนและการริเริ่มใหม่ ความพอใจ (Contentment) คือ ความรู้สึกจะมีการเปลี่ยนแปลง ความยุ่งเหยิง (Confusion) คือ ความรู้สึกขณะที่เริ่มมีคำถามเข้ามา ความสับสน คือ (Chaos) คือ ความรู้สึกเมื่อมีคำตอบเข้ามา การริเริ่มใหม่ (Self-Renewal) คือ ความรู้สึกเมื่อได้รับคำตอบเรียบร้อยแล้ว ถึงแม้ว่าขั้นตอนทั้งสี่ของสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง สามารถควบคุมได้โดยผู้บริหารโรงเรียน แต่สำหรับบทบาท

ของผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องอาศัยวิธีการและขั้นตอนในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อสภาพของการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างความสัมพันธ์ (Building a Relationship) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบของการเปลี่ยนแปลงกับลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ปัญหา (Diagnosing the Problem) การเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็น (Gaining Acceptance) การรักษามาตรฐานและการริเริ่มใหม่ (Stabilizing the Innovation and Generating Self-Renewal)

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความรู้อย่างดี ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน (Instruction Evaluation Supervision) หมายถึง การนิเทศในห้องเรียนเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครู ปรับปรุงการสอนได้ดี คือ รูปแบบการนิเทศแบบคลินิกโดยผู้บริหารโรงเรียนควรนิเทศแบบคลินิกอย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้ง ขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกประกอบด้วย ขั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการสอน ขั้นสังเกตในห้องเรียน ขั้นการอธิบายผลการสังเกต ขั้นการประชุมนิเทศ และขั้นวิจารณ์การสอน ซึ่งการนิเทศและการประเมินผลการสอนเป็นภาระหน้าที่ปฏิบัติได้โดยผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครูและปฏิบัติตนให้เป็นที่เป็นที่ไว้วางใจ

2.2 การพัฒนาทีมงาน (Staff Development) การพัฒนาทีมงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย เนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดการบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมพบปะทีมงาน การเยี่ยมเยียนโรงเรียน จัดกิจกรรมการอ่านเกี่ยวกับวิชาชีพ เป็นต้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิผล ควรเป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามเพื่อการติดตามช่วยเหลือครูเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการสังเกตระหว่างเพื่อครูด้วยกัน (Peer Observation) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วย ควรมีการประชุมและวิเคราะห์ทักษะที่ใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับประสบการณ์ในชั้นเรียนและการปรับปรุงทักษะต่าง ๆ ที่ประสบผลสำเร็จเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมครูในการเป็นผู้นำและเป็นกิจกรรมซึ่งครูมีส่วนร่วมในการวางแผน

2.3 การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น เนื่องจากประสิทธิผลของการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อน ผู้นำทางวิชาการจึงต้องเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครูเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียน ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรโดยการทำงานร่วมกับครูเพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนากลุ่ม (Group Development) การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่มความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มและการแก้ปัญหาคัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

2.5 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยเหล่านั้นไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อให้สามารถวิจัยในชั้นเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองได้

2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive School Climate) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะมีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียนเพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องหากกลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริม สนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน (School Community Involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชนชุมชนสามารถเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง เช่น เป็นอาสาสมัครช่วยงานภายในโรงเรียน เป็นวิทยากรในชั้นเรียน เป็นที่ปรึกษาในโรงเรียน เป็นต้น การที่ผู้ปกครองสนใจการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการกระทำของโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนตลอดจนให้คำแนะนำบทบาทของผู้นำ โรงเรียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยการใช้เอกสารการเยี่ยมบ้าน การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

3. ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill Needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่สมรรถภาพผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ

(Leadership Skill) และทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมิน และการวางแผน ทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการติดต่อสื่อสาร เป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาประมาณ 70-80% ของเวลาทำงานในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น เวลาดังกล่าวจะใช้เวลาในการฟัง พูด การเขียนและการอ่าน ซึ่งตามปกติในการฟังผู้ฟังมักจะไม่ใช่สิ่งที่ผู้พูดพูดทั้งหมด แต่จะรับรู้ได้ประมาณ 1 ใน 4 ส่วน ดังนั้น การฟังที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นการฟังอย่างเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ผู้พูดพูด ฟังอย่างมีจุดประสงค์โดยการแลกเปลี่ยนข้อความและฟังโดยใช้ความจำช่วยระลึกถึงสิ่งที่ได้ฟัง ดังนั้นการติดต่อสื่อสารจึงเป็นการติดต่อและเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนทางความคิด ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

3.2 ทักษะด้านบุคคล (People Skills) ทักษะด้านบุคคลเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการและเป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ทีมงาน นักเรียน เป็นต้น ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางโรงเรียนในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่จำเป็น คือ ความเชื่อถือหรือความไว้วางใจ การจูงใจ (Trust) การกระจายอำนาจ (Empowerment) และความเป็นเพื่อนในอาชีพ (Collegiality) เป็นการส่งเสริมแลกเปลี่ยนความคิด การเป็นผู้ช่วยในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพซึ่งส่งผลต่อนักเรียน

3.3 ทักษะการนิเทศ (Supervisory) ทักษะการนิเทศ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเลือกใช้วิธีการนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุด ซึ่งในการทำงานร่วมกับครูแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่สุด วิธีการดังกล่าวมีทั้งการนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือ ไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

3.4 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน (Group Decision-Making) เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่าทำอะไรจึงเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ ในการตัดสินใจร่วมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบาย เป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่มผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจ วิธีดำเนินการร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเลือกใช้แนวทางในการตัดสินใจให้เหมาะสม

3.5 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting or Envisioning) ทักษะการกำหนดเป้าหมายหรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติและการถ่ายทอด

ความต้องการให้เกิดมโนคติที่น้อยอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น จนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนดและควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น การพิจารณาการกำหนดวิสัยทัศน์สามารถพิจารณาได้ตามกระบวนการต่อไปนี้ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรม การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคการกำหนดกลยุทธ์สำหรับเอาชนะอุปสรรคและการวิเคราะห์การทำงานเพื่อให้เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์เป็นผลสำเร็จ

3.6 ทักษะการวัดผลและการวางแผน (Assessing and Planning) ทักษะการประเมินผลและการวางแผนเป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินผลและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผนการประเมินเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โครงสร้างขององค์การ จุดอ่อนกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนนั้นสามารถเข้าถึงได้อย่างมากมายหลายทาง เช่น สอบถามจากผู้เกี่ยวข้อง อ่านจากบันทึกของโรงเรียน การสำรวจแบบ Open-End และการใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นต้น นอกจากนี้ในการประเมินผลจำเป็นต้องมีการวางแผนการประเมินเพื่อที่จะประเมินการวางแผนได้อีกหลายวิธี เช่น แผนภูมิ Gant Chart โปรแกรมประเมินผล (PERT) เทคนิค PPBS การบริหารโรงเรียนโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) เป็นต้น

3.7 ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์การผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อนกลับต่อครู โดยวิธีการสังเกตให้เกิดประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีวิธีการสังเกตได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น การสังเกตเพื่อแนะนำการสอน การสังเกตเพื่อช่วยให้ครูได้ทราบผลสะท้อนกลับของการสอนเพื่อปรับปรุงงาน เป็นต้น

3.8 ทักษะการวิจัยและการประเมินผล ในการวิจัยและประเมินผลที่ดีควรชัดเจนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น สำหรับการทำให้โปรแกรมการสอนเป็นผลสำเร็จในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงการสอนจะต้องทำบนพื้นฐานของข้อมูลที่กว้างขวาง ครอบคลุม และเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 3 ด้าน ผู้วิจัยได้ให้ความหมายแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดขอบเขตการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้คณะครู

และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ รวมถึงใช้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นครูให้ปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้

2. ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ประสานงานด้านการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้ครูปฏิบัติในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและสื่อที่หลากหลาย มีการวัดผลการเรียนและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริม สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ รวมถึงการเผยแพร่งานวิชาการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอก ห้องเรียน ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ สถานที่เหมาะสมปราศจากสิ่งรบกวน สรรหาข้อมูลและอุปกรณ์ในการพัฒนางานวิชาการ ควบคุมการใช้เวลาในการสอน มีการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน อย่างใกล้ชิด การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพและมาตรฐานทางวิชาการ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชลาลัย มณีเขียว (2560, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง รวมถึงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น และพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น และมีประสิทธิผลสูงขึ้น

นิศราภรณ์ ซาติโสเม (2560, น. 7) ได้สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสส์ ไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่เห็นคุณค่าและความสำคัญของผู้ตาม โดยใช้อิทธิพลของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจเชิงจริยธรรมมากกว่าการจูงใจภายนอกกับผู้ตาม เพื่อผลักดันให้ผู้ตามมีวิสัยทัศน์ มองเห็นถึงเป้าหมายที่แท้จริงของงาน ยกย่องความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นุชจรี ภูสวดแสง (2560, น. 19-20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและมีศักยภาพให้มากขึ้น การตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจส่วนตัว ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

ปิยะพงษ์ โสเสมอ (2560, น. 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำองค์การหรือผู้ที่บริหารองค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม

ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการองค์การ พฤติกรรมที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมที่พยายามสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและยั่งยืนในตัวบุคคลของผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม และองค์การ เพื่อให้มีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างแนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ยกระดับคุณธรรมจริยธรรมของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามและองค์การ พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามได้ใช้ความรู้ความสามารถในการที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ มุ่งประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและมั่นคง

สหรัษ์ วงศาพันธ์ (2560, น. 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการบริหารองค์การของผู้บริหารที่กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม หรือพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้ขึ้นไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและยั่งยืนในตัวบุคคลของผู้ตามและองค์การ ทำให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี มีแรงบันดาลใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความมุ่งมั่น ตระหนักในการกิจ หน้าที่ วิสัยทัศน์ มองถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สร้างความท้าทายในการทำงาน ให้กำลังใจ เสริมแรง สนใจต่อความต้องการของแต่ละบุคคล สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และกระจายอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจ แสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความหมายมากกว่าเป็นแบบหรือลีลา (Style) หนึ่งของภาวะผู้นำและอาจมองว่าเป็นชุดพฤติกรรมที่เป็นเอกลักษณ์อย่างหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งความสัมพันธ์นี้มีสมมติฐานอยู่ 3 ประการ คือ ผู้นำต้องเป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ผู้นำเน้นการทำให้ผู้ตามมีความเต็มเต็มในตน (Self-fulfillment) และผู้นำมีนโยบายในการบรรลุเป้าหมายองค์การโดยการจูงใจ และการกระตุ้นทางปัญญา (Motivation and Intellectual Stimulation) ของผู้ตาม (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 177)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีการจัดให้อยู่ในภาวะผู้นำร่วมสมัย (Contemporary Leadership) เป็นที่สนใจของนักการศึกษาทั่วยุโรป อเมริกา

และคานาดา ในประเทศไทยมีผู้สนใจมากเช่นกัน (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 152) มีนักวิชาการหลายคนได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 317-319) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ใช้ศักยภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้เห็นความสำคัญและคุณค่าในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่ม ขององค์การและสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า "4I's" (Four I's) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์และสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพไปยังผู้ตาม ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตและสร้างอารมณ์ทางบวกให้กับกลุ่มได้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะเน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งผ่านคำพูดและการกระทำ ผู้นำจะเน้นแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขา สำหรับองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง ต่อมา Bass & Avolio ในปี ค.ศ. 1995 ได้มีการตรวจสอบองค์ประกอบใหม่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยในแบบวัดภาวะผู้นำ Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ (Form 5X) ได้มีการจำแนกองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) องค์ประกอบ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านพฤติกรรม (Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และพันธกิจ จะระบุการมีอุดมการณ์อย่างแรงกล้า ผู้นำจะเน้นถึงความสำคัญของการมีศีลธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกต่อภารกิจร่วมกัน และ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านคุณลักษณะ (Attribute) ผู้นำจะมีคุณลักษณะในทางอุดมคติและจริยธรรม ผู้นำจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้นำ จะเสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และจะปฏิบัติตนในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเคารพนับถือ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะเน้นเรื่องจิตวิญญาณของทีม มีความกระตือรือร้น ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและน่าดึงดูดใจ แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความ

ตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถทำให้วิสัยทัศน์สำเร็จได้ ผู้นำจะมองอนาคตในแง่บวก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจนี้ผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า กระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และช่วยส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามให้มองเห็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน กระตุ้นผู้ตามให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรคในการทำงาน ทำให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาส โดยจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ดูแลเอาใจใส่และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น จะปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นส่วนตัว ผู้นำสนใจในปัญหาหรือความกังวลของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญและมองเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ หรือบุคคลแบบองค์รวม (As a Whole Person) ผู้นำจะฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน ผู้วิจัยได้ให้ความหมายแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ครูยอมรับและยอมรับเป็นผู้ตาม โน้มน้าวและจูงใจที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ครูปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธา มีความมั่นใจ ไว้วางใจ ความผูกพัน และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหาร ผู้บริหารจะประพฤติตนเป็นแบบอย่าง โดยการปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ เสียสละประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นอารมณ์ครูให้เกิดแรงจูงใจภายใน มีความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงถึงความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและท้าทาย พร้อมกับเชื่อมั่นว่าความสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุ

เป้าหมายได้ ทำให้ครูรู้สึกว่าคุณค่า โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตนเพื่อวิสัยทัศน์ ทำให้ครูให้เข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น

3. ด้านการกระตุ้นปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหา ต้องการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ ด้วยการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ ปลุกเร้าให้ครูตระหนักในความคิดและจินตนาการ ได้รับการสนับสนุนให้แก้ปัญหาตามความเชื่อและค่านิยม ส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน ให้กำลังใจในการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารจะให้ครูได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพด้วยตัวเองและนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความผูกพันต่อสถานศึกษา

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจ ส่งเสริมและพัฒนาความต้องการ ตามความสนใจและความสามารถของครูแต่ละคน ปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสนใจและครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิด เข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มีการติดต่อเป็นรายบุคคล มีเทคนิคการมอบหมายงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ ชี้แนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองและได้เรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อท้าทายความสามารถและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลสถานศึกษา

ความหมายของประสิทธิผลสถานศึกษา

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหาร ว่า การบริหารองค์การหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มากน้อยเพียงใดนั้น ประสิทธิผลจึงมีความหมายแตกต่างกัน ตามความเข้าใจของนักวิชาการหรือผู้บริหารของแต่ละสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและความสำเร็จของงาน (อมรพันธ์ โยธานัน, 2561, 19) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

นนทกร อรุณโน (2559, หน้า 24) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่ทำให้ครูและนักเรียนเกิดการเรียนรู้และเกิดความพึงพอใจ ความสามารถของสถานศึกษาในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรในการนำไปสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน การปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

สุพรรณษา ลอยสมุทร (2559, หน้า 23) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนาโดยจะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดี ในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และประสิทธิภาพของสถานศึกษายังรวมถึงความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยถือว่าเป็นการมองประสิทธิภาพของทั้งระบบ

พัชรินทร์ พิริยศิลป์ (2559, หน้า 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของโรงเรียน ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการ ประสานงานกับบุคลากรและทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพและตรงตามความต้องการของสังคม

ธนัท วีรธนนท์ (2559, หน้า 114) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งสำคัญที่สุดคือการเน้นที่ตัวนักเรียนให้เป็นไปตามที่ต้องการและสิ่งที่เกิดควบคู่กันไปคือการบรรลุจุดหมายอื่นของสถานศึกษาด้วย เช่น การที่นักเรียนมีความเป็นอยู่ที่ดีในสถานศึกษา นักเรียนเกิดเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษา ตลอดจนครูมีความรัก ความสามัคคีและมีความพึงพอใจในงาน

พัชรพร ร่วมรักษ์ (2559, หน้า 14) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารและครูเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างครบถ้วน เหมาะสม และดีงาม ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวบุคคลและสถานศึกษา เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ การได้มาซึ่งทรัพยากร กระบวนการจัดการภายใน และการเลือกกลยุทธ์ สร้างความพึงพอใจ

Channly Hong (2559, หน้า 7) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลของการดำเนินงานในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงาน โดยพิจารณาจากความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข รวมถึงสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและสามารถยืดหยุ่นปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 18) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สุนิสา ภูเงิน (2561, หน้า 24) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของงานของโรงเรียนที่เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนส่งผลบรรลุเป้าหมายหลักที่สำคัญของโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้หรือสูงขึ้น สามารถปฏิบัติตนในทางที่ถูกต้อง มีการปรับตัวให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมถึงบุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีความพึงพอใจในการทำงาน

วริศรา อรุณกิติพร (2561, หน้า 34) ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอดและธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์กร

กิตติยา บุญแฉม (2561, หน้า 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

อมรพันธ์ โยธานันท์ (2561, หน้า 20-21) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายตั้งไว้ คือ สามารถทำให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจของครูในการทำงาน ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562, หน้า 8-9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาในการดำเนินงานจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา

ประจัญ เดชสุดา (2562, หน้า 34) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้ความสามารถและ

ประสบการณ์ของผู้บริหารในการดำเนินงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กิตติยา บุญแซม (2561, หน้า 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, หน้า 87) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง สภาพความสำเร็จที่ปรากฏจริงในโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารงานของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนทำงานร่วมกัน จนสามารถทำให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

ยุทธนา วาโยหะ (2563, หน้า 6) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา หมายถึง การบรรลุความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร ตามวัตถุประสงค์และจุดหมายซึ่งได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน

วรุจ วรตล (2563, หน้า 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการบริหารโรงเรียนที่ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

Dessler (1986, pp. 68-69 อ้างอิงใน วรุจ วรตล, 2563, หน้า 31) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประชาสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน

Hoy and Miskel (1991, p.379 อ้างอิงใน ทิพวรรณ สำเภาแก้ว, 2560, หน้า 19) กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์รวมในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจเป็นผลทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จจากการบริหารสถานศึกษาโดยมี 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ผลผลิตที่ได้คือลักษณะของนักเรียนที่เป็นผลจากการบริหาร และ 2) ลักษณะของสถานศึกษารวมถึงบุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นผลจากการบริหาร

ความสำคัญของประสิทธิผลสถานศึกษา

จตุรภัทร ประทุม (2559, หน้า15) กล่าวว่า การบริหารองค์การจะประสบความสำเร็จองค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล่มสลายไปในที่สุด การที่จะตัดสินใจว่าองค์การจะอยู่รอดหรือไม่ จะมีประสิทธิผลขององค์การเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การ

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 24) กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานมาก ถ้าประสิทธิผลของบุคคลมีคุณภาพ ก็ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การมีคุณภาพเช่นกัน ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การในการที่จะตัดสินใจว่าองค์การหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่

กิตติยา บุญแซม (2561, หน้า 29) กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์การหรือโรงเรียน จะเกิดผลสำเร็จเพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงมากน้อยอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ก็จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ก็จะไม่ประสบความสำเร็จในที่สุด ดังนั้นประสิทธิผลจึงมีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง เพราะการที่จะตัดสินใจว่าองค์การจะอยู่รอดหรือไม่นั้น จะมีประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์การ

ประจัญ เดชสุตา (2562, หน้า 35) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จซึ่งสามารถช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา ช่วยประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด และประเมินผลความสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง

Kreitner & Kinicki (2006, p 509 อ้างอิงใน พิชราพร ร่วมรักษ์, 2559, หน้า 45-48) ได้กล่าวถึงการประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กรว่าเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับหลาย ๆ ฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น องค์กรภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญทางด้านพฤติกรรมองค์กร เป็นต้น ซึ่งจุดมุ่งหมายคือการนำรูปแบบประสิทธิผลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จไปประยุกต์ใช้ได้กับทั้งองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ และองค์กรที่แสวงผลกำไรหรือไม่แสวงผลกำไรได้เหมือนกัน

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา โดยสามารถเป็นตัววัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ช่วยประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานและนำไปสู่การศึกษาเพื่อการพัฒนา ปรับปรุง สถานศึกษาต่อไป

องค์ประกอบของประสิทธิผลสถานศึกษา

Mott (1972, p.373; cited in Hoy and Miskel, 2001, p. 305 อ้างอิงใน ทิพวรรณ สำเภาแก้ว, 2560 หน้า 18-19;1992 อ้างอิงใน สุรรัตน์ เอี่ยมประไพ, 2557, หน้า 34 อ้างอิงใน ยุทธนา วาโยหะ, 2561, หน้า 28) ที่ได้แสดงความเห็นว่าการที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้น พิจารณาได้จากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่

1. ความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในสถานศึกษา ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ของครู
2. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทักษะทางบวก คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมจริยธรรมของ นักเรียนนอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและ ทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติต่อการศึกษาลำเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง
3. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในโรงเรียน คือ ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณา จากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา

Hoy and Miskel (2008 อ้างอิงใน จิตติมา วรรณศรี, 2557, หน้า 9 อ้างอิงใน ยุทธนา วาโยหะ, 2561, หน้า 30) ได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดผลประสิทธิผลของสถานศึกษา พิจารณาจาก องค์ประกอบดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน
3. การรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ผู้วิจัยได้ให้ความหมายแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และความสามารถในทางวิชาการของนักเรียน นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้นักเรียนให้เป็นคนมีคุณลักษณะที่ดี โดยเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ในกฎระเบียบของสถานศึกษาและสังคมได้ดี รู้จักพัฒนาตนเอง เป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย

3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้การดำเนินงานร่วมกันกับครูในสถานศึกษา ในการทบทวนนโยบาย เป้าหมาย ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน พัฒนา ปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ด้านบริหาร ด้านการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษาก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้การดำเนินงานร่วมกันกับครูในสถานศึกษา ที่ร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน งานรับผิดชอบอื่น ๆ และปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปด้วยดีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

งานวิจัยในประเทศไทยที่ศึกษาตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษา

นนทนันฎดา ว่องประจันทร์ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้กำหนดตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน และได้ให้ความหมายของตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึงผู้บริหารและคณะครู มีความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน มีความสามารถในการด้านวิชาการ และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดจากคามนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน จนสามารถให้นักเรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงจำนวนมากและพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารและอบรมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งในด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทันสมัยกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหาร การเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาจากการเรียนการสอนตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารตัดสินใจ จากการแก้ปัญหาเป็นกระบวนการของความคิดอย่างมีเหตุผลที่สามารถพัฒนาทักษะจากการฝึกอบรม การแก้ปัญหาในองค์กร ควรมีขั้นตอนอย่างน้อย 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ปัญหา การอบรมและการวิเคราะห์ข้อมูล การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาและการนำไปใช้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

กรรณาภรณ์ พุฒซังค์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้กำหนดตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972 อ้างถึงใน Hoy

& Miskel, 1991, p. 398) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน และได้ให้ความหมายของตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหาร และการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ดี โดยมีคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การพัฒนาสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ภายในโรงเรียน รวมถึงการจัดการเรียนการสอน ปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา ที่ช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งทางด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ จนประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

กฤติยาภรณ์ นาชัย (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนพนัสนิคม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้กำหนดตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972, p. 373) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน และได้ให้ความหมายของตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอนจนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ความสามารถในการวิชาการและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานทางด้านการบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน นอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา เล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมมือการพัฒนา ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การปรับหลักสูตรเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถ

ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

กวิสรา ชูทอง (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี ได้กำหนดตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991, p. 389) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน และได้ให้ความหมายของตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การดำเนินงานในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอน โดยพิจารณาจากนักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเป็นที่น่าพอใจ ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมการประกวดในงานวิชาการ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานที่ทำให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นคนมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน สนใจในการศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง และชุมชนมีความพึงพอใจในความประพฤติของนักเรียนที่ปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานที่ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนร่วมกันทบทวนนโยบาย เป้าหมาย ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ครูมีความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน สามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนโยบายใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น ทำให้ในรอบปีที่ผ่านมาโรงเรียนมีผลการพัฒนาปรับปรุงในทุกด้านดีขึ้นหรือมีความก้าวหน้าขึ้น 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานที่ผู้บริหารและครูร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านพฤติกรรมของนักเรียน และปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาด้านความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนและสามารถแก้ปัญหาด้านการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กิตติพร พรงาม (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ได้กำหนดตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991, p. 373) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน และได้ให้ความหมายของตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษาแต่ละด้านไว้ ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิต หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้

นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงซึ่งจะพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการดำเนินงานด้านการบริหาร และอบรมสั่งสอนด้านคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนซึ่งนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนดและทำให้นักเรียนรู้จากการพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา จนเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

3) ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา ที่ร่วมช่วยกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าและให้ทันกับสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครู ต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน

4) ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพ ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารและครูมีความร่วมมือช่วยกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปด้วยดี ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานด้านวิชาการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่วางไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชลาลัย มณีเขียว (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ

พยากรณ์และร่วมกันทำนายผลประสิทธิผลสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

นุชจรี ภูสวดแสง (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรศรา สุขสุวรรณ (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

นกรินทร์ อิ่มสวาสดี (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ปวีณา คำมูล (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

พชรพล ธรรมมา (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ภทธิชา วังบัว (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .53 และมีค่าอำนาจในการทำนายร้อยละ 28

วนิดา คงมั่น (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

วันวิสาข์ หอมขจร (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สิริพร สารวรรณ (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สุนิสา ภูเงิน (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงโดยรวม อยู่ในระดับมาก

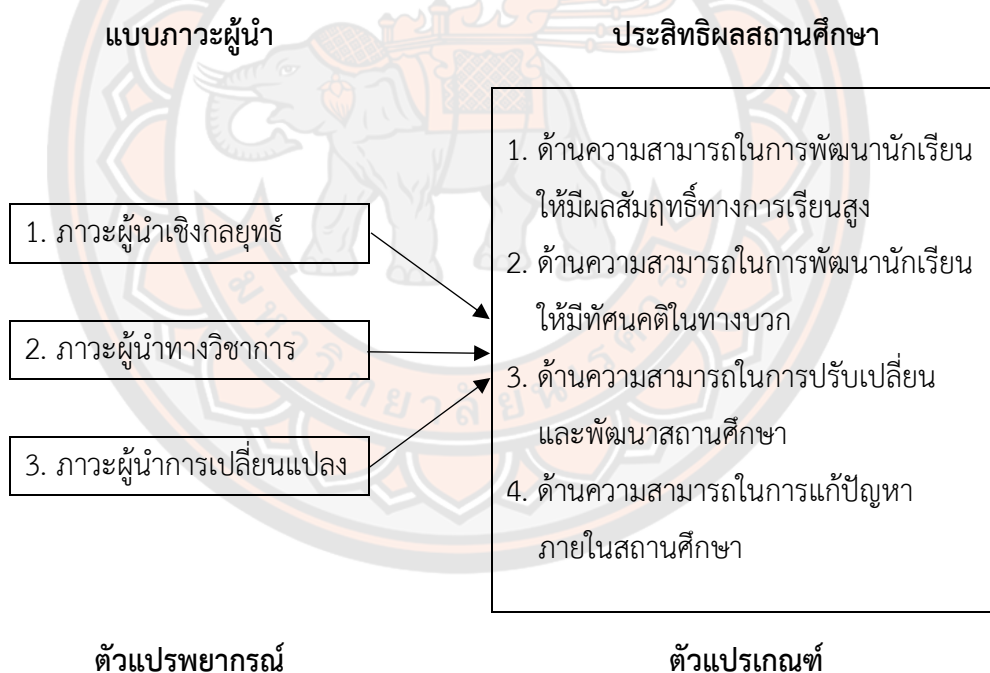
นันทน์ภัส สุนธิการ (2562) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise) มีตัวแปรทำนาย 4 ตัว ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างและธำรงรักษาทีม การจูงใจและพัฒนาบุคลากร และมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพของการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20 นั่นคือ ตัวแปรทำนายทั้ง 4 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่เปลี่ยนแปลงไปในการเพิ่มตัวทำนายทีละตัวเข้าไปในโมเดลตามลำดับจนครบทั้ง 4 ตัว เพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.007 และเมื่อใช้สถิติเอฟทดสอบ พบว่า เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กรนันท์ เอี่ยมภูเขียว (2563) ได้ทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ในจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ไม่เป็นตัวแปรพยากรณ์ในการทำนายประสิทธิผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ในจังหวัดสุโขทัย

มัทนิตา คงช่วย (2563) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำสถานศึกษาและประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในการสร้างกรอบแนวคิดดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยออกแบบวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครู จำนวน 1,775 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 317 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564 กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนตามอำเภอ จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
หนองไผ่	525	94
บึงสามพัน	311	56
วิเชียรบุรี	594	106
ศรีเทพ	345	62
รวม	1,775	317

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เมษายน 2564

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 แบ่งออกเป็นภาวะผู้นำ 3 แบบ จำนวน 91 ข้อ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 38 ข้อ
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 20 ข้อ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 33 ข้อ

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วน of แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 23 ข้อ ดังนี้

1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงจำนวน 6 ข้อ
2. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก จำนวน 8 ข้อ
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จำนวน 4 ข้อ

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วน of ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
2. กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย แบ่งออกเป็นตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา
3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงตามคำแนะนำ
5. หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถามและหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยมีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้
 - 5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
 - 5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สธิพร เซวณชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
 - 5.3 ว่าที่พันตรีประหยัด แก่นชา อดีตศึกษาธิการจังหวัดเพชรบูรณ์ ข้าราชการบำนาญ

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง ไม่แน่ว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม
	$\sum R$	คือ	ผลรวมของผลคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ
	N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้อง ของข้อคำถามกับเนื้อหา มีดังนี้

- ถ้า $IOC \geq 0.5$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- ถ้า $IOC < 0.5$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

กำหนดค่าดัชนีสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป พบว่า ได้ค่าดัชนีสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ (ผลการหาคุณภาพเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก ง)

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอของผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

7. นำแบบสอบถามไปทดลอง (try Out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ความเที่ยงของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าเท่ากับ 0.98 ความเที่ยงของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าเท่ากับ 0.95 ความเที่ยงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเท่ากับ 0.95 และความเที่ยงของประสิทธิผลสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ 0.95 (ผลการหาคุณภาพเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก จ)

8. นำข้อมูลจากการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. นำหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยนเรศวร ไปติดต่อขออนุญาตและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน 317 ฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์และ นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยการดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติความถี่และร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

2.1 ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 แปลความว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 แปลความว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 แปลความว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 แปลความว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 แปลความว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 มีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 แปลความว่า ประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 แปลความว่า ประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 แปลความว่า ประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 แปลความว่า ประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 แปลความว่า ประสิทธิผลสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามเกณฑ์ของ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2550, หน้า 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81 ขึ้นไปถือว่ามีความสัมพันธ์กัน ในระดับ สูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61– 0.80 ถือว่ามีความสัมพันธ์กัน ในระดับ ค่อนข้างสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41- 0.60 ถือว่ามีความสัมพันธ์กัน ในระดับ ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21- 0.40 ถือว่ามีความสัมพันธ์กัน ในระดับ ค่อนข้างต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 ลงมาถือว่ามีความสัมพันธ์กัน ในระดับ ต่ำ

4. วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ของประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Multiple Linear Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 5 ผลการค้นหาคำแนะนำและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ใช้ตารางประกอบการบรรยายโดยมีรายละเอียดดังนี้

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

X_1	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
X_2	แทน	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
X_3	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
X_{total}	แทน	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
Y	แทน	ประสิทธิผลสถานศึกษา
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจพหุคูณ
R^2_{adj}	แทน	ค่า R^2 ที่ปรับแก้แล้ว
SE_{est}	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวที่จะนำมาสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวที่จะนำมาสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
SE_b	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยสำหรับแต่ละตัวแปร
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์
$\hat{Y}$	แทน	สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ
$\hat{Z}_y$	แทน	สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ
ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มตัวอย่าง n = 317	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	99	31.23
หญิง	218	68.77
รวม	317	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	120	37.85
5 - 10 ปี	126	39.75
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	71	22.40
รวม	317	100.00
3. วุฒិการศึกษา		
ปริญญาตรี	244	70.66
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	73	29.34
รวม	317	100.00

จากตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 31.23 เพศหญิง จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 68.77 ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 37.85 ประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 39.75 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 วุฒิศึกษาปริญญาตรี จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 70.66 และวุฒิศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 29.34

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ในภาพรวม

แบบที่	แบบภาวะผู้นำ	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	4.23	0.28	มาก	2
2	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.33	0.28	มาก	1
3	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.17	0.28	มาก	3

จากตาราง 4 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่า ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง	4.20	0.44	มาก	4
2	ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.15	0.36	มาก	5
3	ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาส สำหรับอนาคต	4.22	0.32	มาก	3
4	ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง	4.24	0.34	มาก	2
5	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	4.33	0.36	มาก	1
รวม		4.23	0.28	มาก	-

จากตาราง 5 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาวิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศแล้วนำไปกำหนด เป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.43	0.72	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูล สารสนเทศแล้วนำไปกำหนด เป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.22	0.71	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้างการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.13	0.77	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานให้ครูปฏิบัติงาน ร่วมกันอย่างเป็นระบบ	4.27	0.72	มาก	2
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา	3.94	0.62	มาก	5
รวม		4.20	0.44	มาก	-

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศแล้วนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความสามารถในการ นำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเก็บรวบรวมรวมข้อมูล จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูล ในการวิเคราะห์สถานศึกษา	4.31	0.68	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ของสถานศึกษา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการ กำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.16	0.74	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและ ภายนอกของสถานศึกษาเพื่อกำหนด เป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.06	0.52	มาก	7
4	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศ มาพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา	4.22	0.72	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากร ของสถานศึกษาได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม	4.26	0.67	มาก	2
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการรวบรวมข้อมูล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาให้เป็นข้อมูลสารสนเทศ	4.07	0.71	มาก	6
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดการบริหาร ใหม่ ๆ มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหาร	3.98	0.78	มาก	8

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความสามารถในการ นำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
8	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการสอบถาม ความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ	4.11	0.64	มาก	5
รวม		4.15	0.36	มาก	-

จากตาราง 7 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการกำหนดปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดการบริหารใหม่ ๆ มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน กำหนดการพัฒนาสถานศึกษาตั้งแต่เริ่ม กระบวนการจนถึงสุดกระบวนการให้บรรลุ ตามเป้าหมาย	4.31	0.54	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดหลักการทาง วิชาการมาใช้ในการวางแผนอย่างเป็นระบบ	4.21	0.57	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ ผลการดำเนินงานและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จากการดำเนินงานของสถานศึกษาได้	4.16	0.51	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงาน พัฒนางาน แก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงประโยชน์ ของสถานศึกษาเป็นหลัก	4.16	0.59	มาก	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหา เร่งด่วนได้อย่างรวดเร็ว	4.26	0.77	มาก	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา	4.37	0.67	มาก	1
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำปัญหา ที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา	4.10	0.57	มาก	8
8	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงาน มาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ไข และพัฒนาสถานศึกษา	4.37	0.72	มาก	2

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารและ ดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	4.07	0.57	มาก	9
รวม		4.22	0.32	มาก	-

จากตาราง 8 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารและดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงาน ด้วยการบูรณาการการทำงานของครู อย่างสร้างสรรค์	4.24	0.70	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การคิด แบบต่าง ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนา สถานศึกษาทั้งระบบด้วยการนำข้อมูล ของสถานศึกษามาเชื่อมโยงสอดประสานกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งสถานศึกษา	4.22	0.65	มาก	6
3	ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการบริหารใหม่ ๆ มาพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ของสถานศึกษา	4.39	0.71	มาก	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์มาดำเนินการ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน	4.09	0.63	มาก	9
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับแนวทางการบริหารแบบเดิม ๆ	4.10	0.59	มาก	8
6	ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์ และทักษะใหม่ ๆ มาปรับใช้อยู่เสมอ	4.18	0.80	มาก	7
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการเทียบเคียง กับสถานศึกษาที่เป็นเลิศมาปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา	4.34	0.62	มาก	2

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษา ให้กระบวนการบริหารและกระบวนการ การทำงานในสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ยังคงอยู่และมีการพัฒนาต่อไป	4.23	0.60	มาก	5
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มืออาชีพ	4.34	0.64	มาก	3
รวม		4.24	0.34	มาก	-

จากตาราง 9 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการบริหารใหม่ ๆ มาพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการเทียบเคียงกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศมาปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์มาดำเนินการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ ผลของการดำเนินงานภาพรวมของสถานศึกษา	4.20	0.79	มาก	7
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายระยะยาว ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.47	0.69	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาจากการสอบถาม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของสถานศึกษา	4.26	0.51	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ของสถานศึกษา	4.21	0.67	มาก	6
5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย สถานศึกษาระยะสั้นได้สอดคล้อง กับเป้าหมายสถานศึกษาระยะยาว	4.42	0.58	มาก	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.48	0.78	มาก	1
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาเปรียบเทียบ เป้าหมายสถานศึกษากับการดำเนินงาน ในสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.26	0.68	มาก	5
รวม		4.33	0.36	มาก	-

จากตาราง 10 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ผลของการดำเนินงานภาพรวมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$)



ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ด้านที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา	4.38	0.34	มาก	1
2	ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน	4.32	0.37	มาก	2
3	ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	4.30	0.34	มาก	3
รวม		4.33	0.28	มาก	-

จากตาราง 11 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาระงาน ในการปฏิบัติงานบริหารวิชาการในสถานศึกษา ที่มีความชัดเจน	4.35	0.58	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารกับคณะครู ผู้ปฏิบัติงานถึงภาระงานที่กำหนด ไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานได้	4.16	0.58	มาก	4
3	ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา	4.63	0.53	มากที่สุด	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น ให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้	4.38	0.54	มาก	2
รวม		4.38	0.34	มาก	-

จากตาราง 12 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารกับคณะครูผู้ปฏิบัติงานถึงภาระงานที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา	4.37	0.73	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูวางแผนการจัดการเรียนการสอนทุกวิชาที่ได้รับมอบหมาย	4.37	0.73	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนและสื่อที่หลากหลาย	4.31	0.70	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูวัดประเมินผลและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างเป็นระบบและมีความหลากหลาย	4.36	0.59	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.65	มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	4.16	0.73	มาก	7
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการจัดนิทรรศการผลงานครู รวมไปถึงการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ	4.39	0.64	มาก	1
รวม		4.32	0.37	มาก	-

จากตาราง 13 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการจัดนิทรรศการผลงานครู รวมไปถึงการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู จัดทำหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$)



ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้ครูจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ห้องเรียน ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	4.30	0.62	มาก	5
2	สถานศึกษามีบรรยากาศที่ร่มรื่น สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสำหรับการเรียนรู้ ของนักเรียน	4.64	0.62	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีป้ายประชาสัมพันธ์ ถึงกฎระเบียบของสถานศึกษา	4.18	0.56	มาก	7
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีที่ทำงาน สำหรับครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม ต่อการทำงานทางด้านวิชาการ	4.10	0.83	มาก	8
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการจัดเตรียมข้อมูลความรู้ในการพัฒนา งานวิชาการ	4.45	0.68	มาก	2
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการบริหารจัดการ เวลาในการจัดการเรียนการสอนของครู ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อผลประโยชน์ ของนักเรียน	4.35	0.63	มาก	4
7	ครูได้รับกำลังใจในการทำงานจากผู้บริหาร สถานศึกษา โดยได้รับความใส่ใจเป็นรายบุคคล	4.02	0.81	มาก	9
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ	4.39	0.60	มาก	3

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
9	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจนักเรียน โดยให้ความสนใจและใส่ใจเป็นรายบุคคล	4.25	0.84	มาก	6
รวม		4.30	0.34	มาก	-

จากตาราง 14 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีบรรยากาศที่ร่มรื่น สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดเตรียมข้อมูลความรู้ในการพัฒนางานวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ครูได้รับกำลังใจในการทำงานจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้รับความใส่ใจเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการสร้างบารมี	4.02	0.39	มาก	4
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	1.23	0.37	มาก	2
3	ด้านการกระตุ้นปัญญา	4.29	0.30	มาก	1
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล	4.12	0.33	มาก	3
รวม		4.17	0.28	มาก	-

จากตาราง 15 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นปัญญา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมี	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ครูมีความเชื่อมั่นต่อคำสั่งของผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามคำสั่งได้ทันที โดยไม่มีข้อกังวล	4.04	0.75	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีบทบาท ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครู ในทางที่ดีขึ้นต่อสถานศึกษา	4.35	0.72	มาก	1
3	ครูรู้สึกเกิดความภาคภูมิใจทุกครั้งที่ได้ร่วมงาน กับผู้บริหารสถานศึกษา	4.02	0.77	มาก	5
4	ครูรู้สึกต้องการประพฤติปฏิบัติตน ตามแบบอย่างผู้บริหารสถานศึกษา	3.63	0.73	มาก	8
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน	3.99	0.74	มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ ตัวเองได้ดี	4.10	0.69	มาก	3
7	ครูรู้สึกมีความเป็นกันเอง กับผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงาน	3.80	0.75	มาก	7
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น ต่อความสำเร็จในการทำงานของครู	4.25	0.63	มาก	2
รวม		4.02	0.39	มาก	-

จากตาราง 16 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่

ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครูในทางที่ดีขึ้น
ต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น
ต่อความสำเร็จในการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่
ครูรู้สึกต้องการประพฤติปฏิบัติตนตามแบบอย่างผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$)



ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครู มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้กับสถานศึกษา	4.29	0.60	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าใจ และเห็นความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา	4.19	0.55	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดี ต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.34	0.72	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งข้อกำหนดในการทำงาน ให้มีเป้าหมายที่สูงขึ้น	4.13	0.82	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจการทำงาน ของครูให้ประสบผลสำเร็จ	4.45	0.57	มาก	1
6	ครูยินดีที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตนไปพร้อมกับ ผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานให้ ประสบผลสำเร็จ	3.98	0.79	มาก	6
รวม		4.23	0.37	มาก	-

จากตาราง 17 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจการทำงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ครูยินดีที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตนไปพร้อมกับผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานประสบให้ผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญา	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครู เห็นความสำคัญกับปัญหาของสถานศึกษา	4.33	0.56	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างมีขั้นตอน และเป็นระบบ	4.25	0.50	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	4.25	0.51	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นชอบและสนับสนุน แนวคิด วิธีการในการแก้ปัญหา ตามวิธีการของครู	4.42	0.62	มาก	2
5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูใช้เหตุผล และหรือข้อมูลมาสนับสนุนในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหา	4.49	0.54	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจในการแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน	4.18	0.57	มาก	8
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวางแผน การแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.17	0.63	มาก	9
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนา ตัวเองเพื่อเตรียมการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต	4.29	0.56	มาก	4

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญา	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้เรียนรู้ การแก้ปัญหาาร่วมกันจนเกิดเป็นความผูกพัน ต่อสถานศึกษา	4.21	0.74	มาก	7
รวม		4.29	0.30	มาก	-

จากตาราง 18 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูใช้เหตุผลและหรือข้อมูลมาสนับสนุนในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นชอบและสนับสนุนแนวคิด
วิธีการในการแก้ปัญหาตามวิธีการของครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวางแผนการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.17$)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ
และอันดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตามความต้องการของตนเอง	4.23	0.54	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตามความสามารถของตนเอง	4.43	0.68	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครู อย่างเท่าเทียมกัน	4.05	0.82	มาก	7
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจ ในรายละเอียดลักษณะเฉพาะของครู เป็นรายบุคคล	3.75	0.88	มาก	10
5	ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อกับครู และเรื่องอื่น ๆ กับครูเป็นรายบุคคล ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.06	0.76	มาก	6
6	ครูสามารถปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมายงาน จากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ	4.18	0.68	มาก	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยแนะนำ ชี้แนะ และให้คำปรึกษาตลอดการทำงาน	3.97	0.78	มาก	9
8	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการทำงาน และสะท้อนผลการทำงานให้กับครู	3.99	0.61	มาก	8
9	ครูสามารถแสดงศักยภาพในการทำงาน อย่างเต็มความสามารถ	4.38	0.61	มาก	2

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
10	ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ	4.17	0.62	มาก	5
รวม		4.12	0.33	มาก	-

จากตาราง 19 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตามความสามารถของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา ได้แก่ ครูสามารถแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในรายละเอียดลักษณะเฉพาะของครูเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ในภาพรวม

ด้านที่	ประสิทธิผลสถานศึกษา	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.10	0.38	มาก	4
2	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติในทางบวก	4.19	0.35	มาก	3
3	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา	4.23	0.33	มาก	1
4	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา	4.21	0.41	มาก	2
รวม		4.18	0.26	มาก	-

จากตาราง 20 พบว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน
ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$)

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ข้อ	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนด	4.07	0.72	มาก	3
2	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวม ของนักเรียนสูงขึ้น	4.04	0.56	มาก	4
3	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.11	0.67	มาก	2
4	นักเรียนได้รับรางวัลทุกครั้ง จากการเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการ	3.85	0.77	มาก	6
5	ชุมชนมีความพึงพอใจ ในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	4.02	0.67	มาก	5
6	นักเรียนในสถานศึกษา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนด	4.47	0.59	มาก	1
รวม		4.10	0.38	มาก	-

จากตาราง 21 พบว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่
ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$)
รองลงมา ได้แก่ นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.11$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นักเรียนได้รับรางวัลทุกครั้งจากการเข้าร่วมประกวด
ในงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก

ข้อ	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติในทางบวก	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	นักเรียนเป็นผู้มีความประพฤติที่ดีงาม เป็นไปตามที่สังคมต้องการ	4.14	0.60	มาก	6
2	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา	4.28	0.61	มาก	3
3	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของชุมชน	4.19	0.64	มาก	4
4	นักเรียนเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง	3.39	0.53	มาก	8
5	นักเรียนเป็นคนมีเหตุผล รู้จักคิด ไตร่ตรองที่นำไปของพฤติกรรมและปัญหา	4.10	0.70	มาก	7
6	นักเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่เอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่	4.17	0.68	มาก	5
7	นักเรียนมีความสุขกับการเรียน	4.36	0.67	มาก	1
8	ชุมชนมีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัย ของนักเรียน	4.33	0.72	มาก	2
รวม		4.19	0.35	มาก	-

จากตาราง 22 พบว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่
นักเรียนมีความสุขกับการเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา ได้แก่ ชุมชนมีความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติตนอย่างมีระเบียบวินัยของนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด ได้แก่ นักเรียนเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$)

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

ข้อ	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	สถานศึกษามีการตรวจสอบทบทวนนโยบาย และเป้าหมายให้เหมาะสมกับความต้องการ และสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน	4.19	0.40	มาก	4
2	สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนาการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด	4.25	0.49	มาก	3
3	สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินการทางด้านหลักสูตร ให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด	4.28	0.63	มาก	2
4	สถานศึกษาสามารถปรับปรุงการทำงาน หรือการบริหารจัดการของสถานศึกษา ได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.03	0.70	มาก	5
5	สถานศึกษามีความก้าวหน้า และทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.40	0.61	มาก	1
รวม		4.23	0.33	มาก	-

จากตาราง 23 พบว่า ประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่
สถานศึกษาที่มีความก้าวหน้าและทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$)
รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินการทางด้านหลักสูตรให้สอดคล้องกับ
นโยบายต้นสังกัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษาสามารถ
ปรับปรุงการทำงานหรือการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$)

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

ข้อ	ด้านความสามารถ ในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	n = 317		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	สถานศึกษาเกิดความร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็ว และประสบผลสำเร็จ	4.23	0.57	มาก	2
2	สถานศึกษาเกิดความร่วมมือในการแก้ปัญหา ด้านพฤติกรรมนักเรียนได้อย่างรวดเร็ว และประสบผลสำเร็จ	4.16	0.46	มาก	3
3	สถานศึกษามีความร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และประสบผลสำเร็จ	4.31	0.67	มาก	1
4	สถานศึกษาใช้ความร่วมมือในการทำงาน จนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่สถานศึกษากำหนดไว้	4.16	0.77	มาก	4
รวม		4.21	0.41	มาก	-

จากตาราง 24 พบว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ในภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษา
มีความร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาเกิดความร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนได้อย่าง
รวดเร็วและประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษา
ใช้ความร่วมมือในการทำงานจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำนวน 317 คน โดยการวิเคราะห์
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อตรวจสอบข้อตกลง
เบื้องต้นทางสถิติ ก่อนนำไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แสดงได้ดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	Y
X ₁	1			
X ₂	0.70**	1		
X ₃	0.73**	0.68**	1	
Y	0.57**	0.49**	0.58**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 อยู่ระหว่าง
0.49 - 0.58 โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
(X₃) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.58 อยู่ในระดับปานกลาง มีทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X₁) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ
0.57 อยู่ในระดับปานกลาง มีทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ (X₂) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ
0.49 อยู่ในระดับปานกลาง มีทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 5 ผลการค้นหาค่าตัวแปรพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

การค้นหาค่าตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Multiple Linear Regression Analysis) ดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของแบบภาวะผู้นำ

ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 แบบปกติ

ตัวแปรพยากรณ์	b	SEb	β	t	Sig.
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X_1)	0.30	0.07	0.33	4.61**	0.00
ภาวะผู้นำทางวิชาการ (X_2)	0.04	0.06	0.04	0.66	0.51
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_3)	0.30	0.06	0.32	4.61**	0.00
R	= 0.63				
R ²	= 0.40				
R ² adj	= 0.39				
SE _{est}	= 0.20				
F	= 67.79**				
a	= 1.49				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 2 ตัว คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X_1) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_3) ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.63 และกำลังสองของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.40 แสดงว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ทั้ง 2 ตัว ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ได้ร้อยละ 40.00 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.20 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ตามลำดับ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.49 + 0.30x_1 + 0.30x_3$$

$$\hat{Z}_y = 0.33Z_{x_1} + 0.32Z_{x_3}$$

โดยสามารถแปลความหมายของสมการได้ดังนี้

เมื่อเพิ่มคะแนนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Z_{x_1}) เข้าไป 1 หน่วยมาตรฐาน ในขณะที่ตัวแปรพยากรณ์อื่นคงที่ จะทำให้ตัวแปรเกณฑ์ (ประสิทธิผลสถานศึกษา) เพิ่มขึ้น 0.33 หน่วย ในขณะเดียวกัน เมื่อเพิ่มคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Z_{x_3}) เข้าไป 1 หน่วยมาตรฐาน ในขณะที่ตัวแปรพยากรณ์อื่นคงที่ จะทำให้ตัวแปรเกณฑ์ (ประสิทธิผลสถานศึกษา) เพิ่มขึ้น 0.32 หน่วย

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 4) เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จากครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 317 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนตามอำเภอ จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนจำนวน 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นแบบปกติ (Multiple Linear Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำในภาพรวมพบว่า ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่า

1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก

1.1.1 ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศแล้วนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

1.1.2 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดการบริหารใหม่ ๆ มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร อยู่ในระดับมาก

1.2.3 ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารและดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

1.2.4 ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการบริหารใหม่ ๆ มาพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์มาดำเนินการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

1.2.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ผลของการดำเนินงานภาพรวมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก

1.2.1 ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารกับคณะครูผู้ปฏิบัติงานถึงภาระงานที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก

1.2.2 ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการจัดนิทรรศการผลงานครู รวมไปถึงการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก

1.2.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีบรรยากาศที่ร่มรื่น สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ครูได้รับกำลังใจในการทำงานจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้รับความใส่ใจเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นปัญญา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี อยู่ในระดับมาก

1.3.1 ด้านการสร้างบารมี ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครูในทางที่ดีขึ้นต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ครูรู้สึกต้องการประพฤติปฏิบัติตนตามแบบอย่างผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

1.3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจการทำงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ครูยินดีที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตนไปพร้อมกับผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานประสบให้ผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก

1.3.3 ด้านการกระตุ้นปัญญา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูใช้เหตุผลและหรือข้อมูลมาสนับสนุนในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวางแผนการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับมาก

1.3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตามความสามารถของตนเอง อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ครูสามารถแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อยู่ในระดับมาก

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นักเรียนได้รับรางวัลทุกครั้งจากการเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นักเรียนมีความสุขกับการเรียน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นักเรียนเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีความก้าวหน้าและทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษาสามารถปรับปรุงการทำงานหรือการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีความร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษาใช้ความร่วมมือในการทำงานจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษา กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา กับประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.49 - 0.58 และแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำนวน 2 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X_1) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_3) ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.63 มีอำนาจพยากรณ์ (R^2) ได้ร้อยละ 40.00 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 0.20 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ตามลำดับ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.49 + 0.30x_1 + 0.30x_3$$

$$\hat{Z}_y = 0.33Z_{x1} + 0.32Z_{x3}$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1.1 แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภาระงานในการปฏิบัติงานบริหารวิชาการในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ สามารถมอบหมายงานได้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับประเวศ มหารัตนสกุล (2548, อ้างถึงใน ชีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย, 2563, น. 200) กล่าวว่า การเป็นผู้นำทางวิชาการที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีคุณลักษณะเด่นหลายประการ ซึ่งสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ การที่บุคคลจะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สำคัญและเหนือผู้อื่นได้ มักจะเป็นผลที่เกิดจากการทำงานหนัก มีความพากเพียรและยึดมั่นในหลักการ ค่อย ๆ สะสมไปที่ละเล็กทีละน้อย จนรวมเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว การเป็นผู้นำจะต้องรู้จักวิธีการสร้างคนต้องหาคนให้เหมาะสมกับงาน โดยจะต้องรู้จักการวางหน้าที่ให้เหมาะสมกับคน เพื่อระดมพลังไปสู่จุดหมาย และยิ่งสอดคล้องกับ นครินทร์

อัมสวาสดี (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ปวีณา คำมูล (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

1.2 แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีความเป็นกันเองกับครูในสถานศึกษาทำให้แตกต่างจากผู้บริหารในยุคก่อน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะความเป็นผู้บริหารหลายยุคสมัยนี้จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับ ณิชดา เวชญาติ (2560, น. 219) กล่าวว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องกล้าเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารแบบเก่า ๆ ซึ่งอาจเป็นระบบที่ปฏิบัติกันมาเป็นระยะเวลานาน การเปลี่ยนความคิดและวัฒนธรรมเดิม ๆ ของคนในองค์กรเป็นเรื่องยาก ผู้นำต้องทำให้คนในองค์กรยอมรับ พร้อมทั้งกระตุ้นพนักงานให้มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้องกับ วนิตา คงมั่น (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุณิสา ภูเงิน (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนาการบริหาร มีความก้าวหน้า สามารถพัฒนานวัตกรรม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และพัฒนาการดำเนินการทางด้านหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel

(2009, อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2563, น. 22) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรโดยมองที่ผลรวมขององค์กร ซึ่งกำหนดเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์กรด้านการปรับตัวไว้ว่า การปรับตัวประเมินจากความสามารถในการปรับตัวขององค์กร การพัฒนาปรับเปลี่ยนนวัตกรรม ความเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กรให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม และความต้องการของสังคม และยังสอดคล้องกับ พชรพล ธรรมมา (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สิริพร สารวรรณ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นักเรียนบางสถานศึกษาเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการเป็นจำนวนน้อย บางสถานศึกษาที่อยู่ในชุมชนใหญ่มีความได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนบางสถานศึกษายังไม่สามารถยกระดับให้สูงขึ้นได้อันเนื่องมาจากนักเรียนที่มีความสามารถและมีความได้เปรียบทางทรัพยากรได้ย้ายเข้าไปรวมกันในสถานศึกษาเพียงไม่กี่แห่ง ทำให้ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับ อธิระ รุญเจริญ (2557: อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2563, น. 23) ได้เสนอแนวคิดประสิทธิผลของการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ด้านคุณภาพนักเรียน ไว้ว่า ได้แก่ มีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ทักษะตามที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแสวงหาความรู้และการทำงาน ทักษะชีวิตสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีสุขภาพกายและจิตใจที่ดีและมีสุนทรียภาพ และยังสอดคล้องกับ วันวิสาข์ หอมขจร (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ มัทนิตา คงช่วย (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พบว่าโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา กับ ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง มีทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตามความสามารถของตนเอง กำหนดให้ครูใช้เหตุผลและหรือข้อมูลมาสนับสนุนในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา มีความไว้วางใจการทำงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ฌีรดา เวชญาติลักษณ์ (2560, น. 220) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานอย่างอิสระตามขอบเขตของงานที่ผู้ตามมีความรู้ความชำนาญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องให้ความสำคัญถึงความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้อิสระในการทำงาน โดยผู้นำจะคอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษาตามความต้องการของผู้ตาม ส่งเสริมให้ผู้ตามทำงานด้วยความมั่นใจและประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ ชลาลัย มณีเขียว (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ นุชจรี ภูสวดแสง (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง มีทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน การจัดให้มีที่ทำงานสำหรับครูต่อการทำงานทางด้านวิชาการ การได้รับกำลังใจในการทำงานของครูจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคลยังไม่สามารถบริหาร

จัดการให้ได้ตามความต้องการของครู อาจทำให้ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาทางด้านการทำงานของครูไม่เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับ Blasé and Blasé (2001: อ้างถึงใน ชีรศักดิ์ อุปไมยอริไชย 2563, น.198) ได้ข้อสรุปจากการศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำวิชาการ ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ประกอบด้วย การชมเชย สนับสนุนและช่วยส่งเสริมครู การจัดหาทรัพยากรแก่ครู การสะท้อนข้อคิดเห็นและให้คำแนะนำ การพัฒนาทักษะการสะท้อนความคิดเห็นแก่ครู และยังสอดคล้องกับ วัชรรา สุขสุวรรณ (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

4. ผลการค้นหาค้นหาตัวแปรพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นตัวแปรพยากรณ์ในการทำนายประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต สามารถนำพาบุคลากรให้เกิดความต้องการและร่วมมือในการสร้างสรรค์ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้ จนส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาทางการบริหารในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ฌีรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 193) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นสภาวะที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล กำหนดทิศทางที่สอดคล้องเข้ากับการเปลี่ยนแปลง จากสิ่งแวดล้อมภายนอก กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิก พัฒนาความสามารถในการแยกแยะสิ่งที่ดีออกจากสิ่งที่ไม่ดี ผู้บริหารบางคนเลือกวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างยอดเยี่ยม ประเด็นสำคัญอยู่ที่การจะเป็นคนมีความคิดสร้างสรรค์มีหลายวิธี และการจะเป็นนักบริหารเชิงสร้างสรรค์ไม่จำเป็นต้องสร้างความคิดใหม่ขึ้นมา เพราะความคิดสร้างสรรค์มีหลายรูปแบบ จึงสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ และยังสอดคล้องกับ นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์และร่วมกันทำนายผลประสิทธิผลสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สอดคล้องกับ นันทน์ภัส สุนธิการ (2562) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัด

สุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise) มีตัวแปรทำนาย 4 ตัว ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างและธำรงรักษาทีม การมุ่งเน้นและพัฒนาบุคลากร และมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพของการพยากรณ์ ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20 นั่นคือตัวแปรทำนายทั้ง 4 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่เปลี่ยนแปลงไปในการเพิ่มตัวทำนายทีละตัวเข้าไปในโมเดลตามลำดับจนครบทั้ง 4 ตัว เพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.007 และเมื่อใช้สถิติเอฟทดสอบ พบว่า เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรพยากรณ์ในการทำนายประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถหรือมีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและยั่งยืนต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายได้ สอดคล้องกับ ฌีรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 220) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับ จนสามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น มีทัศนคติยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทางบวก พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ และยังสอดคล้องกับ ภักธิชา วังบัว (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากระบี่ ประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .53 และมีค่าอำนาจในการทำนายร้อยละ 28

4.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่เป็นตัวแปรพยากรณ์ในการทำนายประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ทั้ง ๆ ที่มีค่าเฉลี่ยรวม 4.33 มากกว่าภาวะผู้นำแบบอื่น ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีแนวคิดและวิธีปฏิบัติด้านการบริหารงานวิชาการคล้ายคลึงกัน อาจทำให้เกิดความแปรปรวนในตัวแปรนี้น้อย ทำให้มีผลต่อสมการถดถอยพหุคูณ แต่ในทางปฏิบัติ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารยังคงต้องเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากสมการพยากรณ์ซึ่งเป็นข้อค้นพบสำคัญของงานวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 หน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องดังต่อไปนี้

1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของการพัฒนาสถานศึกษา ระยะยาวและระยะสั้นที่ชัดเจน สอดคล้องกันและเป็นไปได้

1.1.2 ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นปัญญาของครูในการคิดแก้ปัญหา ออกแบบ เสนอแนวทางในการแก้ปัญหการทำงานและการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียน ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) เป็นประเด็นท้าทาย การแก้ปัญหาผู้เรียนด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน การใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นโค้ช (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor)

1.2 ตัวของผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองและเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผ่านการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา (Learning on the job) โดยตั้งเป้าหมายและวิธีการพัฒนาตนเองร่วมกับคณะครูที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานนโยบายและการวางแผน และพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้งานและร่วมแก้ปัญหาของงานประจำและงานพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

1.3 แม้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการจะไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในทางปฏิบัติภาวะผู้นำทางวิชาการยังคงมีความจำเป็นและเป็นพื้นฐานต่อการพัฒนาครูและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น ตัวผู้บริหารเองและหน่วยงานต้นสังกัดจึงไม่ควรละเลยการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งยังคงจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- โกศิษฐ์ เพลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- กรนันท์ เอี่ยมภูเขียว. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ในจังหวัดสุโขทัย
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- กรรณาภรณ์ พุฒซังค์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- กฤติยาภรณ์ นาชัย. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิภาพของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนพนัสนิคม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- กวิสรา ชูทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
จังหวัดปราจีนบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจ). ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
- กิตติยา บุญแซม. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา
- กิตติพร พรงาม. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจ). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- ขวัญฤทัย ภูสาระ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). พระนครศรีอยุธยา:
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

- จตุรภัทร ประทุม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จิตติมา วรณศิริ. (2557). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณาการพิมพ์
- จิราวรรณ เช่งย่อง. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชลาลัย มณีเขียว. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช. (2561). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ณิรดา เวชญาติลักษณ์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
- ทรงพล เจริญคำ. (2562). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์
- ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- ธนัท วีรธนนท์. (2559). การพัฒนาระบบองค์การเพื่อควมมีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาพิเศษสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย. (2563). ความเป็นครู: แนวทางการพัฒนาเชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นครินทร์ อัมสวาสดี. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา

- นันทกร อรุณโน. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- นันทน์ภูดา ว่องประจันตร์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- นนทลี แสนหิ๊ง. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- นพวรรณ บุญเจริญสุข. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 6 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- นันท์ภัส สุทธิการ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจ). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- นิศราภรณ์ ขาดีโสม. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
กับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- นุชจรี ภูสณแสง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
ธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- ประจัญ เดชสุตา. (2562). สมรรถนะการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจ). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- ปวีณา คำมูล. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ปิยะพงษ์ โสเสมอ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กับประสิทธิผลโรงเรียนในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 9 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา

- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์. (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- พชรพล ธรรมมา. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- พัชรพร ร่วมรักษ์. (2559). การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- พัชรินทร์ พิริยศิลป์. (2559). องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ภักธิชา วังบัว. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
- มัทนิตา คงช่วย. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- มาลี ปราศจาก. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ยุทธนา วาโยหะ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล
ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปัตตานี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2563). จิตวิทยาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- วนิดา คงมั่น. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา

- วริศรา สุขสุวรรณ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- วริศรา อรุณกิตติพร. (2561). ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- วรุจ วรตล. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิถีสู่เป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- วันวิสาข์ หอมขจร. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- สถิพร เชาวนชัย. (2561). เอกสารประกอบการสอน การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร
- สหรัศม์ วงศาพันธ์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- สันติ สุขสัตย์. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. (2564). รายงานการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563. เพชรบูรณ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). รายงานการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- สิริพร สารวรรณ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดอำเภอดงเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน

- สุนิสา ภูเงิน. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุพรรณ ลอยสมุทร. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- สุนิรัตน์ เอี่ยมประไพ. (2557). การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นเชิงเส้น. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9 (2)
- อชิรญาณ์ แยมทับ. (2561). ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อภิขญา พูลโภคผล. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
- อมรพันธ์ โยธานัน. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตสายไหม (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
- Channly Hong. (2559). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอปราสาทข้อมโบร์ จังหวัดกำแพงเพชร ประเทศกัมพูชา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

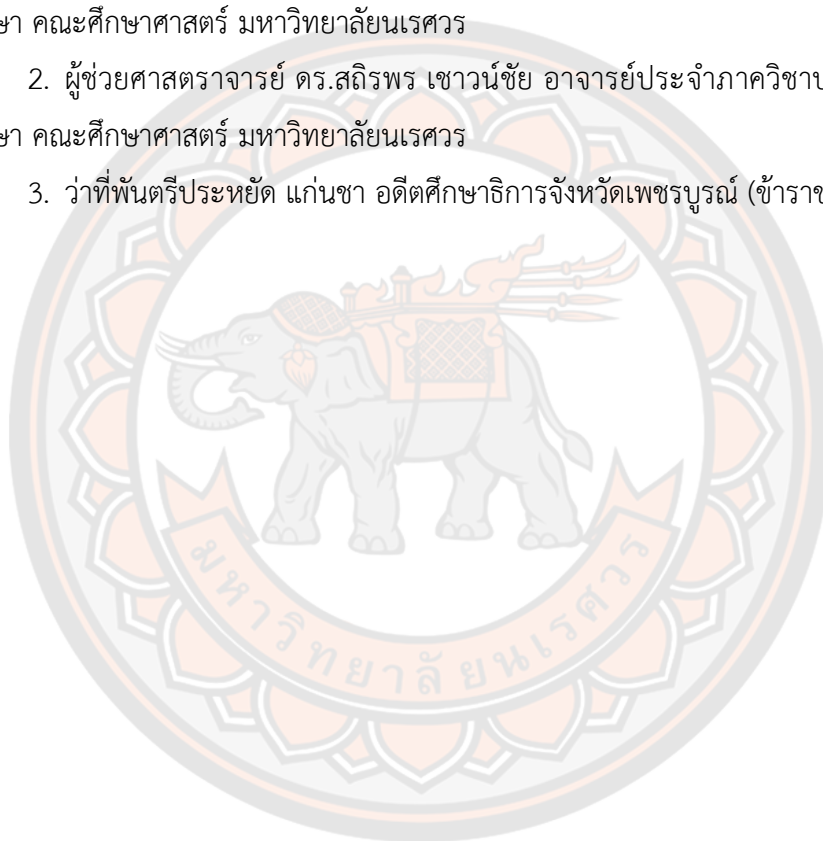


ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แกะไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระศักดิ์ อุปไมยอริชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สทิธร เชาวันชัย อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ว่าที่พันตรีประหยัด แก่นชา อดีตศึกษาธิการจังหวัดเพชรบูรณ์ (ข้าราชการบำนาญ)



ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๓๕๓๕

วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย

ด้วย นายกังวาน สร้อยทอง รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๐๖๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๓๕๓๕

วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.สธิพร เขาวนชัย

ด้วย นายกังวาน สร้อยทอง รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๐๖๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กองพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๓๕๓๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ว่าที่พันตรีประหยัด แก่นชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายกังวาน สร้อยทอง รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๐๖๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กองพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามย์ นาอุดม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๔๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๔๖-๘๘๒๖

๒. นายกังวาน สร้อยทอง

โทร. ๐๖-๓๒๒๔-๙๙๐๙

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย

ที่ อว.๐๖๐๓.๐๒/ว ๓๕๓๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นายกังวาน สร้อยทอง รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๐๖๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา ก่อนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นายกังวาน สร้อยทอง

โทร. ๐๖-๓๒๒๔-๔๔๐๔

ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตารางแสดง ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม
เรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คน	คน	คน			
		ที่ 1	ที่ 2	ที่ 3			
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณา วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ แล้วนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สรุปข้อมูลสารสนเทศแล้วนำไปกำหนด เป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้าง การปฏิบัติงานของสถานศึกษา ได้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานให้ครู ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์							
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเก็บรวบรวมรวมข้อมูล จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
7	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาให้เป็นข้อมูลสารสนเทศ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดการบริหารใหม่ ๆ มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต							
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนกำหนดการพัฒนาสถานศึกษา ตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ ให้บรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
15	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด หลักการทางวิชาการมาใช้ในการวางแผน อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ ผลการดำเนินงานและผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงาน พัฒนางาน แก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงประโยชน์ ของสถานศึกษาเป็นหลัก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหา เร่งด่วนได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำปัญหา ที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสในการพัฒนา สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงาน มาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ไข และพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหาร และดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3			
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง							
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงาน ด้วยการบูรณาการการทำงานของครู อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การคิด แบบต่าง ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนา สถานศึกษาทั้งระบบด้วยการนำข้อมูล ของสถานศึกษามาเชื่อมโยงสอดประสานกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการบริหาร ใหม่ ๆ มาพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์มาดำเนินการ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับแนวทางการบริหารแบบเดิม ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์ และทักษะใหม่ ๆ มาปรับใช้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการเทียบเคียง กับสถานศึกษาที่เป็นเลิศมาปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหาร สถานศึกษาให้กระบวนการบริหาร และกระบวนการการทำงานในสถานศึกษา ที่ได้รับการพัฒนาแล้วยังคงอยู่ และมีการพัฒนาต่อไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง เครือข่ายต่าง ๆ เพื่อพัฒนา สู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์							
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ ผลของการดำเนินงานภาพรวม ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ระยะยาวของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาจากการสอบถาม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย สถานศึกษาระยะสั้นได้สอดคล้อง กับเป้าหมายสถานศึกษาระยะยาว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
37	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาเปรียบเทียบ เป้าหมายสถานศึกษา กับการดำเนินงานในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา							
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ กำหนดภาระงานในการปฏิบัติ งานบริหารวิชาการในสถานศึกษา ที่มีความชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร กับคณะครูผู้ปฏิบัติงานถึงภาระงาน ที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
41	ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น ให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่สถานศึกษากำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน							
43	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู จัดทำหลักสูตรตามบริบท ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
44	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ให้ครูวางแผนการจัดการเรียนการสอน ทุกวิชาที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้ครูใช้วิธีการสอนและสื่อที่หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้ครูวัด ประเมินผลและติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างเป็นระบบและมีความหลากหลาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ การจัดการเรียนการสอนของครู อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียน การสอนอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
49	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการจัดนิทรรศการผลงานครู รวมไปถึงการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ							
50	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้ครูจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ห้องเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
51	สถานศึกษามีบรรยากาศที่ร่มรื่น สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
52	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มี ป้ายประชาสัมพันธ์ถึงกฎระเบียบ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
53	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีที่ทำงาน สำหรับครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม ต่อการทำงานทางด้านวิชาการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการจัดเตรียมข้อมูลความรู้ ในการพัฒนางานวิชาการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
55	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการบริหารจัดการ เวลาในการจัดการเรียนการสอนของครูให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อผลประโยชน์ของนักเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
56	ครูได้รับกำลังใจในการทำงาน จากผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้รับความใส่ใจเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
57	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
58	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจนักเรียน โดยให้ความสนใจและใส่ใจเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี							
59	ครูมีความเชื่อมั่นต่อคำสั่งของผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามคำสั่ง ได้ทันทีโดยไม่มีข้อกังวล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
60	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีบทบาท ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ของครูในทางที่ดีขึ้นต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
61	ครูรู้สึกเกิดความภาคภูมิใจทุกครั้ง ที่ได้ร่วมงานกับผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
62	ครูรู้สึกต้องการประพฤติปฏิบัติตน ตามแบบอย่างผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
63	ผู้บริหารสถานศึกษาสละประโยชน์ ส่วนตนเพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
64	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ ตัวเองได้ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
65	ครูรู้สึกมีความเป็นกันเองกับผู้บริหาร สถานศึกษาในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
66	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น ต่อความสำเร็จในการทำงานของครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ							
67	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้กับสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
68	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าใจและ เห็นความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
69	ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
70	ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งข้อกำหนดในการทำงานให้มีเป้าหมายที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
71	ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจการทำงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
72	ครูยินดีที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตนไปพร้อมกับผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานประสบให้ผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา							
73	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญกับปัญหาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
74	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
75	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
76	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นชอบและสนับสนุนแนวคิด วิธีการในการแก้ปัญหาตามวิธีการของครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
77	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูใช้เหตุผลและหรือข้อมูลมาสนับสนุนในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
78	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
79	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้มีการวางแผนการแก้ปัญหา ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
80	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู มีการพัฒนาตัวเองเพื่อเตรียมการ แก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
81	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้เรียนรู้ การแก้ปัญหาร่วมกันจนเกิดเป็น ความผูกพันต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล							
82	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตามความต้องการของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
83	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตามความสามารถของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
84	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครู อย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
85	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจ ในรายละเอียดลักษณะเฉพาะ ของครูเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
86	ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อกับครู และเรื่องอื่น ๆ กับครูเป็นรายบุคคล ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
87	ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย งานจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แบบภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
88	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยแนะนำ ชี้แนะ และให้คำปรึกษาตลอดการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
89	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการทำงาน และสะท้อนผลการทำงานให้กับครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
90	ครูสามารถแสดงศักยภาพในการทำงาน อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
91	ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3			
ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง							
1	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวม ของนักเรียนสูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	นักเรียนได้รับรางวัลทุกครั้ง จากการเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	นักเรียนในสถานศึกษามีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
6	ชุมชนมีความพึงพอใจ ในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก							
7	นักเรียนเป็นผู้มีความประพฤติที่ดีงาม เป็นไปตามที่สังคมต้องการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของชุมชน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	นักเรียนเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้ ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	นักเรียนเป็นคนมีเหตุผล รู้จักคิด ไตร่ตรอง ที่มาที่ไปของพฤติกรรมและปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12	นักเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่เอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	นักเรียนมีความสุขกับการเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	ชุมชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติตน อย่างมีระเบียบวินัยของนักเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา							
15	สถานศึกษามีการตรวจสอบทบทวน นโยบายและเป้าหมายให้เหมาะสม กับความต้องการและสภาพแวดล้อม ในปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนา การบริหารเพื่อให้สอดคล้อง กับนโยบายต้นสังกัด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
17	สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนา การดำเนินการทางด้านหลักสูตร ให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษาสามารถปรับปรุงการทำงาน หรือการบริหารจัดการของสถานศึกษา ได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	สถานศึกษามีความก้าวหน้า และทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา							
20	สถานศึกษาเกิดความร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็ว และประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษาเกิดความร่วมมือในการแก้ปัญหา ด้านพฤติกรรมนักเรียน ได้อย่างรวดเร็วและประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษามีความร่วมมือกันแก้ปัญหา ด้านอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษาใช้ความร่วมมือในการทำงาน จนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่สถานศึกษากำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ ผลการหาความเที่ยงของแบบสอบถาม

ผลการหาความเที่ยงของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.982	38

ผลการหาความเที่ยงของภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.954	20

ผลการหาความเที่ยงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.972	33

ผลการหาความเที่ยงของประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.968	23

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามการวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัย เรื่อง แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ของนิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
 2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
 3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
 - ตอนที่ 3 ประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
- จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามในครั้งนี้

นายกังวาน สร้อยทอง

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน
ที่มีต่อแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย
ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศแล้วนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปข้อมูลสารสนเทศแล้วนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้างการปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเก็บรวบรวมรวมข้อมูล จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูล ในการวิเคราะห์สถานศึกษา					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ของสถานศึกษา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอกของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป็น แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศ มาพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากร ของสถานศึกษาได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการรวบรวมข้อมูล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาให้เป็นข้อมูลสารสนเทศ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดการบริหารใหม่ ๆ มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการสอบถาม ความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มาจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ					
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต						
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนกำหนด การพัฒนาสถานศึกษาตั้งแต่เริ่มกระบวนการ จนถึงสุดกระบวนการให้บรรลุตามเป้าหมาย					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดหลักการทางวิชาการมาใช้ในการวางแผนอย่างเป็นระบบ					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ผลการดำเนินงานและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถานศึกษาได้					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงาน พัฒนางาน แก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นหลัก					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาเร่งด่วนได้อย่างรวดเร็ว					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารและดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานด้วยการบูรณาการการทำงานของครูอย่างสร้างสรรค์					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การคิดแบบต่าง ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ ด้วยการนำข้อมูลของสถานศึกษามาเชื่อมโยง สอดประสานกันเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งสถานศึกษา					
25	ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการบริหารใหม่ ๆ มาพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษา					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์มาดำเนินการ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับแนวทางการบริหารแบบเดิม ๆ					
28	ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์ และทักษะใหม่ ๆ มาปรับใช้อยู่เสมอ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการเทียบเคียง กับสถานศึกษาที่เป็นเลิศมาปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษา ให้กระบวนการบริหารและกระบวนการการทำงาน ในสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาแล้วยังคงอยู่ และมีการพัฒนาต่อไป					
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ					
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์						
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ ผลของการดำเนินงานภาพรวมของสถานศึกษา					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
33	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายระยะยาว ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
34	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาจากการสอบถามผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา					
35	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกของสถานศึกษา					
36	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายสถานศึกษา ระยะสั้นได้สอดคล้องกับเป้าหมายสถานศึกษา ระยะยาว					
37	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ					
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาเปรียบเทียบ เป้าหมายสถานศึกษากับการดำเนินงาน ในสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย					
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา						
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาระงาน ในการปฏิบัติงานบริหารวิชาการในสถานศึกษา ที่มีความชัดเจน					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารกับคณะครู ผู้ปฏิบัติงานถึงภาระงานที่กำหนด ไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานได้					
41	ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้					
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน						
43	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา					
44	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูวางแผนการจัดการเรียนการสอนทุกวิชาที่ได้รับมอบหมาย					
45	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนและสื่อที่หลากหลาย					
46	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูวัด ประเมินผล และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างเป็นระบบและมีความหลากหลาย					
47	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ					
48	ผู้บริหารสถานศึกษสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการจัดนิทรรศการผลงานครู รวมไปถึงการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ					
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ						
50	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
51	สถานศึกษามีบรรยากาศที่ร่มรื่น สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน					
52	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีป้ายประชาสัมพันธ์ ถึงกฎระเบียบของสถานศึกษา					
53	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีที่ทำงานสำหรับครู อย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อการทำงาน ทางด้านวิชาการ					
54	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการจัดเตรียมข้อมูลความรู้ในการพัฒนา งานวิชาการ					
55	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการบริหารจัดการ เวลาในการจัดการเรียนการสอนของครู ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อผลประโยชน์ของนักเรียน					
56	ครูได้รับกำลังใจในการทำงานจากผู้บริหาร สถานศึกษา โดยได้รับความใส่ใจเป็นรายบุคคล					
57	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนการสอน อยู่เสมอ					
58	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจนักเรียน โดยให้ความสนใจและใส่ใจเป็นรายบุคคล					
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี						
59	ครูมีความเชื่อมั่นต่อคำสั่งของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตามคำสั่งได้ทันทีโดยไม่มีข้อกังวล					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
60	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีบทบาท ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครู ในทางที่ดีขึ้นต่อสถานศึกษา					
61	ครูรู้สึกเกิดความภาคภูมิใจทุกครั้ง ที่ได้ร่วมงานกับผู้บริหารสถานศึกษา					
62	ครูรู้สึกต้องการประพจน์ปฏิบัติตน ตามแบบอย่างผู้บริหารสถานศึกษา					
63	ผู้บริหารสถานศึกษาสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน					
64	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ตัวเอง ได้ดี					
65	ครูรู้สึกมีความเป็นกันเองกับผู้บริหารสถานศึกษา ในการทำงาน					
66	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อความสำเร็จ ในการทำงานของครู					
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
67	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครู มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้กับสถานศึกษา					
68	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู เข้าใจและเห็นความสำคัญ ของเป้าหมายสถานศึกษา					
69	ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา					
70	ผู้บริหารสถานศึกษาดังข้อกำหนดในการทำงาน ให้มีเป้าหมายที่สูงขึ้น					
71	ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจการทำงานของครูให้ ประสบผลสำเร็จ					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
72	ครูยินดีที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตน ไปพร้อมกับผู้บริหารสถานศึกษา ในการปฏิบัติงานประสปให้ผลสำเร็จ					
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา						
73	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญกับ ปัญหาของสถานศึกษา					
74	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างมีขั้นตอน และเป็นระบบ					
75	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์					
76	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นชอบและสนับสนุนแนวคิด วิธีการในการแก้ปัญหาตามวิธีการของครู					
77	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ครูใช้เหตุผล และหรือข้อมูลมาสนับสนุนในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหา					
78	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจในการแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน					
79	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวางแผน การแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
80	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู มีการพัฒนาตัวเองเพื่อเตรียมการแก้ปัญหา ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
81	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้เรียนรู้การแก้ปัญหา ร่วมกันจนเกิดเป็นความผูกพันต่อสถานศึกษา					

ข้อ	แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล						
82	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตามความต้องการของตนเอง					
83	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตามความสามารถของตนเอง					
84	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน					
85	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในรายละเอียด ลักษณะเฉพาะของครูเป็นรายบุคคล					
86	ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อกับครู และเรื่องอื่น ๆ กับครูเป็นรายบุคคล ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
87	ครูสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายงาน จากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ					
88	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยแนะนำ ชี้แนะ และให้คำปรึกษาตลอดการทำงาน					
89	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการทำงาน และสะท้อนผลการปฏิบัติงานให้กับครู					
90	ครูสามารถแสดงศักยภาพในการทำงาน อย่างเต็มความสามารถ					
91	ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ					

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน ที่มีต่อประสิทธิภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิภาพสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด					
2	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนสูงขึ้น					
3	นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4	นักเรียนได้รับรางวัลทุกครั้ง จากการเข้าร่วมประกวดในงานวิชาการ					
5	นักเรียนในสถานศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่กำหนด					
6	ชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน ของสถานศึกษา					

ข้อ	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก						
7	นักเรียนเป็นผู้มีความประพฤติที่ดีงาม เป็นไปตามที่สังคมต้องการ					
8	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา					
9	นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบของชุมชน					
10	นักเรียนเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง					
11	นักเรียนเป็นคนมีเหตุผล รู้จักคิด ไตร่ตรองที่มาที่ไปของพฤติกรรมและปัญหา					
12	นักเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่เอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่					
13	นักเรียนมีความสุขกับการเรียน					
14	ชุมชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติตน อย่างมีระเบียบวินัยของนักเรียน					
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา						
15	สถานศึกษามีการตรวจสอบทบทวนนโยบาย และเป้าหมายให้เหมาะสมกับความต้องการ และสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน					
16	สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนาการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด					
17	สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินการ ทางด้านหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด					
18	สถานศึกษาสามารถปรับปรุงการทำงาน หรือการบริหารจัดการของสถานศึกษา ได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
19	สถานศึกษามีความก้าวหน้า และทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป					

ข้อ	ประสิทธิผลสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผลสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
20	สถานศึกษาเกิดความร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็วและประสบผลสำเร็จ					
21	สถานศึกษาเกิดความร่วมมือในการแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมนักเรียนได้อย่างรวดเร็วและประสบผลสำเร็จ					
22	สถานศึกษามีความร่วมมือกันแก้ปัญหาด้านอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและประสบผลสำเร็จ					
23	สถานศึกษาใช้ความร่วมมือในการทำงานจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้					

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

		sex			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	male	95	30.4	30.4	30.4
	female	218	69.6	69.6	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์

		exp			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<5	120	38.3	38.3	38.3
	5-10	126	40.3	40.3	78.6
	>10	67	21.4	21.4	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

		degree			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bachelor	244	78.0	78.0	78.0
	=,>Master	69	22.0	22.0	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวม

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Strategic_Leadership	313	2.91	5.00	4.2266	.28060
Instructional_Leadership	313	3.00	5.00	4.3315	.27638
Transformational_Leadership	313	3.17	5.00	4.1660	.27646
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รายด้าน

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
S1	313	3.00	5.00	4.1981	.43544
S2	313	3.00	5.00	4.1474	.36029
S3	313	2.56	5.00	4.2244	.32025
S4	313	2.56	5.00	4.2350	.34361
S5	313	3.00	5.00	4.3282	.35928
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รายข้อ

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
S1_01	313	3.00	5.00	4.4345	.71814
S1_02	313	3.00	5.00	4.2173	.70535
S1_03	313	2.00	5.00	4.1310	.77134
S1_04	313	3.00	5.00	4.2716	.72483
S1_05	313	3.00	5.00	3.9361	.62204
S2_06	313	3.00	5.00	4.3131	.68246
S2_07	313	3.00	5.00	4.1565	.74103
S2_08	313	3.00	5.00	4.0639	.52110
S2_09	313	3.00	5.00	4.2204	.72454

S2_10	313	3.00	5.00	4.2620	.67110
S2_11	313	3.00	5.00	4.0671	.71070
S2_12	313	2.00	5.00	3.9840	.77815
S2_13	313	3.00	5.00	4.1118	.64322
S3_14	313	3.00	5.00	4.3131	.54100
S3_15	313	2.00	5.00	4.2141	.57361
S3_16	313	2.00	5.00	4.1597	.51270
S3_17	313	3.00	5.00	4.1597	.58838
S3_18	313	3.00	5.00	4.2588	.76803
S3_19	313	3.00	5.00	4.3706	.67228
S3_20	313	2.00	5.00	4.1022	.56820
S3_21	313	3.00	5.00	4.3674	.72224
S3_22	313	2.00	5.00	4.0735	.56983
S4_23	313	2.00	5.00	4.2364	.70371
S4_24	313	3.00	5.00	4.2236	.65129
S4_25	313	3.00	5.00	4.3866	.71213
S4_26	313	3.00	5.00	4.0863	.63213
S4_27	313	2.00	5.00	4.0958	.58596
S4_28	313	2.00	5.00	4.1789	.79659
S4_29	313	2.00	5.00	4.3419	.61608
S4_30	313	3.00	5.00	4.2268	.59618
S4_31	313	3.00	5.00	4.3387	.64077
S5_32	313	3.00	5.00	4.2045	.79444
S5_33	313	3.00	5.00	4.4728	.68878
S5_34	313	3.00	5.00	4.2556	.51126
S5_35	313	3.00	5.00	4.2109	.66526
S5_36	313	3.00	5.00	4.4217	.57827
S5_37	313	3.00	5.00	4.4760	.78461
S5_38	313	3.00	5.00	4.2556	.68302
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการ รายด้าน

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
I1	313	3.00	5.00	4.3810	.33852
I2	313	3.00	5.00	4.3154	.36917
I3	313	2.78	5.00	4.2982	.33932
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการ รายข้อ

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
I1_39	313	3.00	5.00	4.3514	.58106
I1_40	313	3.00	5.00	4.1629	.57926
I1_41	313	3.00	5.00	4.6326	.53334
I1_42	313	3.00	5.00	4.3770	.53564
I2_43	313	3.00	5.00	4.3738	.73219
I2_44	313	3.00	5.00	4.3674	.72666
I2_45	313	3.00	5.00	4.3067	.70383
I2_46	313	3.00	5.00	4.3610	.59432
I2_47	313	3.00	5.00	4.2492	.64689
I2_48	313	3.00	5.00	4.1565	.72794
I2_49	313	3.00	5.00	4.3930	.63716
I3_50	313	3.00	5.00	4.3003	.62473
I3_51	313	3.00	5.00	4.6390	.62070
I3_52	313	3.00	5.00	4.1757	.56425
I3_53	313	2.00	5.00	4.1022	.82573
I3_54	313	2.00	5.00	4.4505	.67814
I3_55	313	3.00	5.00	4.3514	.62875
I3_56	313	1.00	5.00	4.0192	.80838
I3_57	313	3.00	5.00	4.3930	.60092
I3_58	313	2.00	5.00	4.2524	.83792
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ราย
ด้าน

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
T1	313	2.88	5.00	4.0232	.39244
T2	313	3.00	5.00	4.2300	.36977
T3	313	3.33	5.00	4.2882	.30020
T4	313	3.00	5.00	4.1224	.33476
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายข้อ

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
T1_59	313	3.00	5.00	4.0383	.75435
T1_60	313	3.00	5.00	4.3546	.71977
T1_61	313	2.00	5.00	4.0224	.76971
T1_62	313	2.00	5.00	3.6326	.72666
T1_63	313	3.00	5.00	3.9904	.73592
T1_64	313	3.00	5.00	4.0990	.68857
T1_65	313	1.00	5.00	3.7987	.75175
T1_66	313	3.00	5.00	4.2492	.62676
T2_67	313	3.00	5.00	4.2939	.60170
T2_68	313	3.00	5.00	4.1917	.55034
T2_69	313	3.00	5.00	4.3355	.72452
T2_70	313	3.00	5.00	4.1278	.81824
T2_71	313	3.00	5.00	4.4473	.57003
T2_72	313	3.00	5.00	3.9840	.79041
T3_73	313	3.00	5.00	4.3259	.55689
T3_74	313	3.00	5.00	4.2524	.50339
T3_75	313	3.00	5.00	4.2460	.51284
T3_76	313	3.00	5.00	4.4249	.62143
T3_77	313	3.00	5.00	4.4920	.54370
T3_78	313	3.00	5.00	4.1757	.56991

T3_79	313	3.00	5.00	4.1693	.63049
T3_80	313	3.00	5.00	4.2939	.55746
T3_81	313	3.00	5.00	4.2141	.73958
T4_82	313	3.00	5.00	4.2300	.54136
T4_83	313	3.00	5.00	4.4281	.67613
T4_84	313	1.00	5.00	4.0543	.81665
T4_85	313	1.00	5.00	3.7540	.87716
T4_86	313	3.00	5.00	4.0639	.76108
T4_87	313	3.00	5.00	4.1821	.68083
T4_88	313	3.00	5.00	3.9681	.77559
T4_89	313	3.00	5.00	3.9904	.60704
T4_90	313	3.00	5.00	4.3834	.61497
T4_91	313	3.00	5.00	4.1693	.62024
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 รายด้าน

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E1	313	3.00	5.00	4.0953	.37985
E2	313	3.00	5.00	4.1881	.34887
E3	313	3.20	5.00	4.2307	.32594
E4	313	3.00	5.00	4.2141	.40542
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 รายข้อ

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E1_01	313	3.00	5.00	4.0735	.72348
E1_02	313	3.00	5.00	4.0415	.55603
E1_03	313	3.00	5.00	4.1118	.67246
E1_04	313	2.00	5.00	3.8498	.77199
E1_05	313	3.00	5.00	4.0224	.66709
E1_06	313	3.00	5.00	4.4728	.58840
E2_07	313	3.00	5.00	4.1406	.60398
E2_08	313	3.00	5.00	4.2843	.60894
E2_09	313	3.00	5.00	4.1853	.64364
E2_10	313	3.00	5.00	3.9329	.52985
E2_11	313	3.00	5.00	4.0990	.69782
E2_12	313	3.00	5.00	4.1693	.67943
E2_13	313	3.00	5.00	4.3642	.67101
E2_14	313	3.00	5.00	4.3291	.72303
E3_15	313	3.00	5.00	4.1949	.40475
E3_16	313	3.00	5.00	4.2460	.48720
E3_17	313	3.00	5.00	4.2812	.62854
E3_18	313	3.00	5.00	4.0288	.70425
E3_19	313	3.00	5.00	4.4026	.60785
E4_20	313	3.00	5.00	4.2300	.57019
E4_21	313	3.00	5.00	4.1565	.45759
E4_22	313	3.00	5.00	4.3131	.66823
E4_23	313	3.00	5.00	4.1565	.76655
Valid N (listwise)	313				

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลสถานศึกษา

		Correlations			
		Strategic_ Leadership	Instructional_ Leadership	Transformational Leadership	Effectiveness
Strategic_ Leadership	Pearson Correlation	1	.704**	.727**	.586**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	313	313	313	313
Instructional_ Leadership	Pearson Correlation	.704**	1	.682**	.489**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	313	313	313	313
Transformational_ Leadership	Pearson Correlation	.727**	.682**	1	.583**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	313	313	313	313
Effectiveness	Pearson Correlation	.586**	.489**	.583**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	313	313	313	313

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ผลการวิเคราะห์การค้นหาค่าตัวแปรพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Transformational_Leadership, Instructional_Leadership, Strategic_Leadership ^b		Enter

a. Dependent Variable: Effectiveness

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.630 ^a	.397	.391	.20299

a. Predictors: (Constant), Transformational_Leadership, Instructional_Leadership, Strategic_Leadership

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.380	3	2.793	67.793	.000 ^b
	Residual	12.732	309	.041		
	Total	21.113	312			

a. Dependent Variable: Effectiveness

b. Predictors: (Constant), Transformational_Leadership, Instructional_Leadership, Strategic_Leadership

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.487	.197		7.560	.000
	Strategic_Leadership	.302	.066	.326	4.607	.000
	Instructional_Leadership	.041	.063	.044	.663	.508
	Transformational_Leadership	.298	.065	.316	4.609	.000

a. Dependent Variable: Effectiveness