

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ชุมพร เขต 2

นางสาวอภิญา พนารักษ์

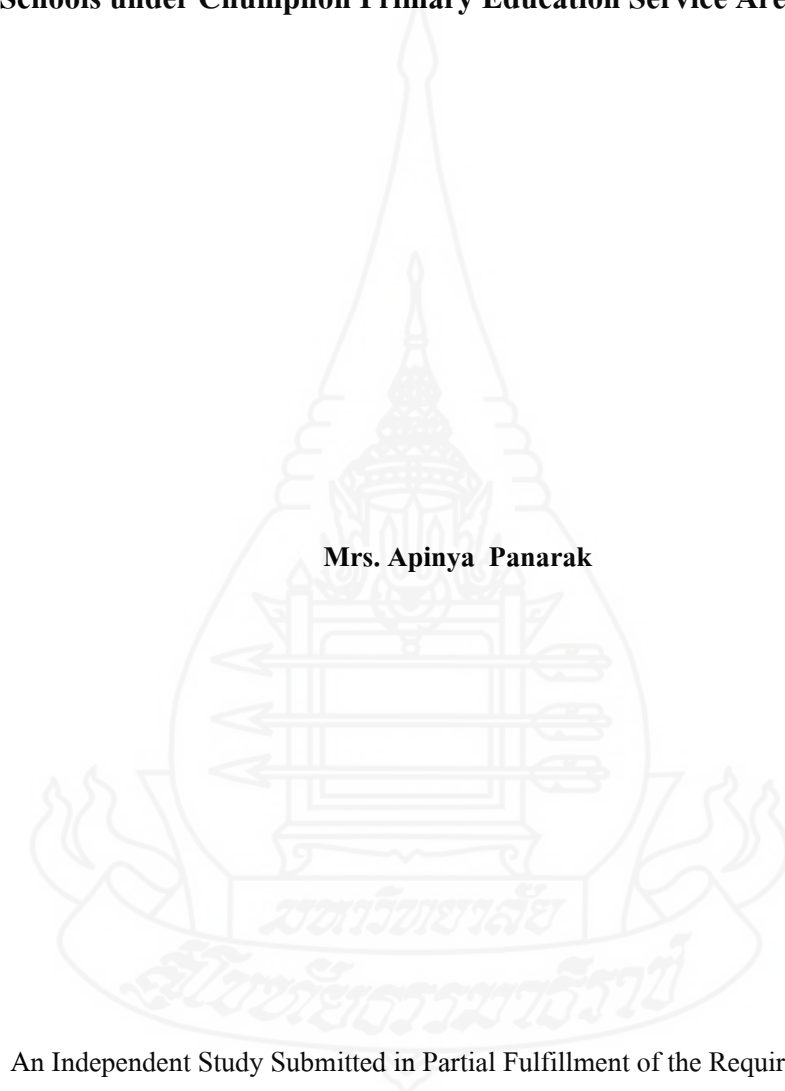


การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา

พ.ศ. 2562

**Leadership of Administrator Affecting the Effectiveness of Administration in  
Schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2**

**Mrs. Apinya Panarak**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

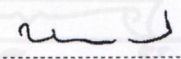
2019

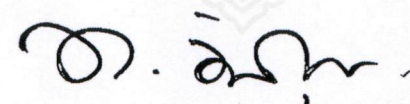
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ชื่อและนามสกุล นางสาวอภิญา พนารักษ์  
แขนงวิชา บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.บุญถือ ทองอยู่)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

**ผู้วิจัย** นางสาวอภิญญา พนารักษ์ รหัสนักศึกษ 2572301543

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์ ปีการศึกษา 2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 (2) ศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 และ (4) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

กลุ่มตัวอย่างคือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 285 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงเท่ากับ .95 และ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การให้รางวัลตามสถานการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) ประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการบริหารและจัดการ คุณภาพผู้เรียน (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกซึ่งมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ (4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การให้รางวัลตามสถานการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

**คำสำคัญ** ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประสิทธิภาพในการบริหารงาน ประถมศึกษา



**Independent study title:** Leadership of Administrator Affecting the Effectiveness of Administration in Schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2

**Author:** Mrs. Apinya Panarak; **ID:** 2572301543;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent study advisor:** Dr. Suttiwan Tuntirojanawong, Associate Professor;

**Academic year:** 2019

### **Abstract**

The purposes of this research were (1) to study the leadership of administrator in schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2; (2) to study the effectiveness of administration in schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2; (3) to study the relationship between leadership of administrator and effectiveness of administration in schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2; and (4) to study leadership of administrator affecting the effectiveness of administration in schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2.

The research sample consisted of 285 teachers in schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2, obtained by stratified random sampling based on school size. The instrument used for collecting data was a 5-scale rating questionnaire on the leadership of administrator and on the effectiveness of administration in schools, with reliability coefficients of .95 and .96 respectively. Statistics employed for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings indicated that (1) the overall and specific aspects of leadership of school administrators were rated at the high level and specific aspects of leadership could be ranked based on their rating means as follows: the motivation for using intelligence, the contingent reward, the emphasis on individual relationship, the proactive management by exception, the creation of inspiration, and the possession of ideological influence; (2) the overall and specific aspects of effectiveness of administration in schools were rated at the high level and specific aspects of effectiveness could be ranked based on their rating means as follows: the student-centred instructional management process, the administration and management process, and the learner quality; (3) leadership of administrator and effectiveness of administration in schools correlated positively and significantly at the .05 level; and (4) specific aspects of leadership of administrator affecting the effectiveness of administration in schools were the following: the creation of inspiration, the emphasis on individual relationship, the proactive management by exception, the contingent reward, the motivation for using intelligence, and the possession of ideological influence.

**Keywords:** Leadership of administrator, Effectiveness of administration, Primary education

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้ด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันติรัตนวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ ดร.บุญลือทองอยู่ ที่กรุณาให้ข้อมูลในการดำเนินงานและเสนอแนะแนวทางจนการศึกษาครั้งนี้ด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านคือ นายเอกวิทย์ ม่วงน้อย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าแพราษฎร์พัฒนา นางสาววิระวรรณ บุรณากุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาตะเกาทองและนางสาวพิมพ์ภา คีรีเมฆ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพระรัษฎราษฎร์บำรุง ที่ได้สละเวลาตรวจสอบและให้คำแนะนำในการแก้ไขในการทำเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา และผู้บริหาร ครูทุกท่านในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวมพร เขต 3 ที่เสียสละเวลาในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

ขอกราบขอบพระคุณ คณะครูและบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวมพร เขต 2 ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ได้อบรม สั่งสอน ช่วยเหลือและสนับสนุนแก่ผู้ศึกษาค้นคว้าด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบบูชาแด่บิดา มารดา ครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้มีวันนี้ รวมทั้งเพื่อนๆ ทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยในการศึกษาค้นคว้ามาโดยลำดับจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

อภิัญญา พนารักษ์

กรกฎาคม 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา .....	9
แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร .....	16
มาตรฐานในการจัดการสถานศึกษา .....	24
การบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพรเขต 2 .....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	47
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	53
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	53
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	56
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง .....	59

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 .....	61
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 .....	68
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 .....	73
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลใน การบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยการถดถอยพหุคูณ .....	76
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	78
สรุปการวิจัย .....	79
อภิปรายผล .....	82
ข้อเสนอแนะ .....	86
บรรณานุกรม .....	87
ภาคผนวก .....	92
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ .....	93
ข สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย .....	98
ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัยการศึกษาค้นคว้าอิสระ .....	101
ง ผลการหาค่า IOC และค่าความเที่ยงแบบสอบถาม .....	110
จ ผลการหาค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	118
ประวัติผู้ศึกษา .....	121

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 กับระดับประเทศ .....	45
ตารางที่ 2.2 ผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (ONET)ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 กับระดับประเทศ .....	45
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา .....	54
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน .....	59
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวม และเป็นรายด้าน .....	61
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ .....	62
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก .....	63
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ .....	64
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....	65



สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....	66
ตารางที่ 4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล .....	67
ตารางที่ 4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 .....	68
ตารางที่ 4.10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านคุณภาพผู้เรียน .....	69
ตารางที่ 4.11	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ .....	70
ตารางที่ 4.12	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....	72
ตารางที่ 4.13	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผลระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 .....	73
ตารางที่ 4.14	แสดงผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารของสถานศึกษา แบบขั้นตอน (Stepwise) .....	76

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 วงจรการจัดการ .....	15
ภาพที่ 2.2 แสดงลักษณะของประติพจน์ 3 ระดับ .....	31



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปีเพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าวในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจ การยอมรับ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 – 2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษาประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนการบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณรวมทั้งการพัฒนาการศึกษากับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และจากสภาวะการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ เป้าหมาย การพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมายตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 หน้า ก)

คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำคนไทย ได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานอายุ 15-59 ปี และ ผลคะแนนสอบ PISA ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน ที่สำคัญของการศึกษาไทยทั้งปัญหาเรื่องหลักสูตรและระบบการเรียนการสอนที่เน้นการท่องจำ ทำให้ ขาดความคิดสร้างสรรค์ บังคับสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและครูที่มีคุณภาพยังกระจายไม่ทั่วถึง บังคับต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้การศึกษาไทยทุกระดับยังมี ปัญหาเชิงคุณภาพที่ต้องเร่งแก้ไข สถานศึกษาเป็นส่วนที่สำคัญในการ มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มี

ทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาค้นทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญหรือที่เรียกกันว่าเป็น กุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ไม่ว่าจะป็นองค์กรในภาครัฐ ภาคเอกชน เป็นองค์กรระดับชาติหรือเป็นองค์กรระดับท้องถิ่น ซึ่งความสำคัญของผู้นำ และความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) มีการศึกษาวิจัยจำนวนมากทั้งในต่างประเทศ และในประเทศไทย ที่ยืนยันว่าผู้นำหรือภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลขององค์กร มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป รวมถึงส่งเสริมการศึกษาทางเลือกที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาคน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นั่นคือ เป็นคนดี คนเก่งและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ การที่จะพัฒนาตัวผู้เรียนให้สมบูรณ์ได้ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย การพัฒนาผู้นำที่คืบหน้าเป็นพื้นฐานของการสร้างผลผลิตหรือบริการ องค์กรจะสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำในองค์กรนั้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ได้ดี ดังนั้นจะเห็นได้ว่าภาระหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้นำ ผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องเผชิญความรับผิดชอบที่ซับซ้อนแปลกใหม่ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและท้าทาย เพื่อใช้ในการบริหารงาน บริหารคน ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีศิลป์ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือและการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือ มีความเป็นหนึ่งเดียวในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ผู้บริหารการศึกษาคือบุคลากรวิชาชีพที่ต้องรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา มีหน้าที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษา รับผิดชอบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ ตามที่กฎหมายกำหนด ภายใต้กฎ ระเบียบ เกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการ มาดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ตนได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด ไปปฏิบัติให้สำเร็จ และต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา มีการนำทรัพยากรมาใช้บริหารจัดการ ทั้งคน เงิน วัสดุสิ่งของ รวมทั้งเทคนิควิธีการเพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ในขณะเดียวกันต้องทำหน้าที่บริหารตามแนวทางเป้าหมาย แผน และวัตถุประสงค์ตามบทบาทของสถานศึกษา ผู้บริหารจะนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปให้ถึงเป้าหมายได้นั้น ต้องเป็นผู้บริหารที่มีความ

เป็นผู้นำ ก็ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวางแผนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และสามารถบริหารทรัพยากรที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงนับว่าเป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากต้องเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน ในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ในการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำ เพราะผู้นำที่มีภาวะผู้นำ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร สามารถชักจูงจิตใจผู้ตามให้เกิดความร่วมมือร่วมใจไปสู่จุดหมายได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของคนในองค์กร และจะนำมาซึ่งการทำงานที่ขาดซึ่งประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำจึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานของผู้นำ หากการบริหารจัดการของผู้นำมีความราบรื่น มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ใช้ศิลปะหรือกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงความสามารถในการจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลได้บังคับบัญชา ให้มีความกระตือรือร้น และเต็มใจในการร่วมกันปฏิบัติงาน จนสามารถสร้างทีมงานในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความพึงพอใจในการดำเนินการของผู้ใต้บังคับบัญชา จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ แสดงว่าผู้นำองค์กรนั้นมีภาวะผู้นำสูง หากตรงกันข้าม แสดงว่าผู้นำมีภาวะผู้นำต่ำ ซึ่งจะนำมาซึ่งความเสื่อมโทรมของการบริการจัดการสถานศึกษาจนถึงขั้นสลายไป ดังนั้นการเป็นผู้บริหารสถานที่ดีต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำ เป็นศูนย์รวมทุกสิ่งอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาในความเป็นหนึ่งเดียวและเป็นหัวใจของสมาชิก ฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร กนกรัตน์ ภูระหงษ์ (2552, น.12)

สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาการศึกษา จัดการศึกษา จากเกณฑ์มาตรฐานมาตรฐานของสมศ. และนำพาสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายในการจัดการศึกษานั้น การศึกษาต้องมีประสิทธิผลดูได้จากมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของ สมศ. ซึ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ สามารถอ่านออกเขียนได้ มีวินัย ธรรม ราชบุคคล มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ฯลฯ มีกระบวนการบริหาร และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาให้ครอบคลุมทุกด้านและการจัดการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยต้องสอดคล้องตามมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางและต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่ สมศ.กำหนด ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่จะสามารถนำบุคลากรในโรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับ ซึ่งสิ่งที่บ่งบอกถึงความสามารถของผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งจะคะแนนจากการที่สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ได้ประกาศผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน หรือ O-Net ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2560 ผลการสอบในภาพรวมทั้ง 4 วิชาพบว่า คะแนนเฉลี่ยไม่ถึงครึ่งคือร้อยละ 50 แม้แต่วิชาเดียว โดยภาษาไทย เฉลี่ยสูงสุดคือ 48.88



คะแนน รองลงมา วิทยาศาสตร์ 39.54 คณิตศาสตร์ 37.86 ต่ำสุดคือ ภาษาอังกฤษ 33.73 และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดั้งพื้นฐาน หรือ O-Net ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560 ผลการสอบในภาพรวมทั้ง 4 วิชาพบว่า คะแนนเฉลี่ยไม่ถึงครึ่งคือร้อยละ 50 แม้แต่วิชาเดียว โดยภาษาไทย เฉลี่ยสูงสุดคือ 46.69 คะแนน รองลงมา วิทยาศาสตร์ 30.48 ภาษาอังกฤษ 26.52 ต่ำสุดคือ คณิตศาสตร์ 22.48 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาต้องเร่งพัฒนาการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมีผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษา ทั้งทางด้านทรัพยากร คน เงิน วัสดุ และสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิผลต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

2.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

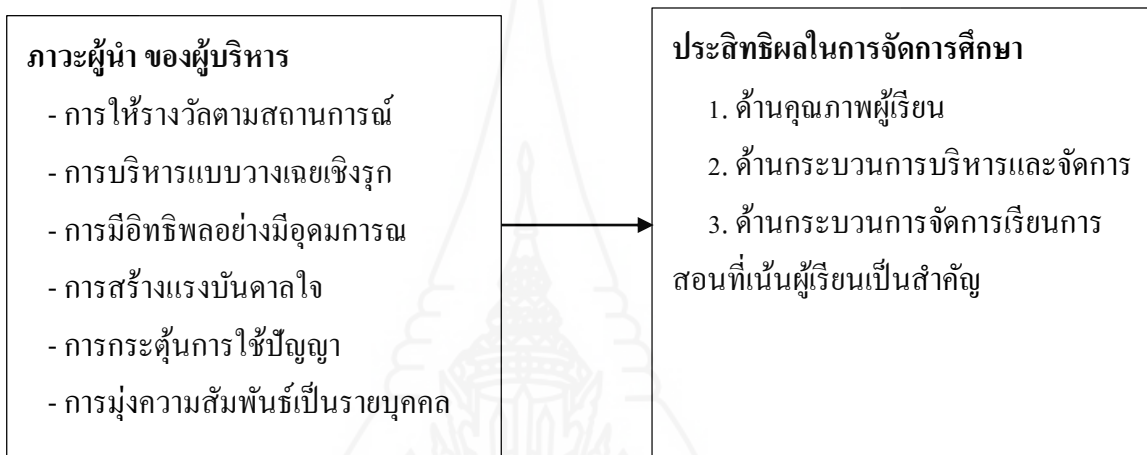
## 3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผล ในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

#### 4. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบความคิดทางทฤษฎีของการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ได้ใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำของเบส Bass และ Avolio (1985 อ้างถึง เสริมศักดิ์ วิมาลาภรณ์ 2555, น.62-65 ) และกรอบแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการจัดการศึกษา ใช้มาตรฐานของ สมศ.(2561, น.8) ดังนี้



ในการวิจัย เรื่อง เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

##### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียนดังนี้

5.1.1 ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานซึ่งกำหนดแบบภาวะผู้นำ ดังนี้

- 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์
- 2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก
- 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 4) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 5) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 6) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

5.1.2 ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา โดยใช้มาตรฐานของ สมศ.3 มาตรฐาน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) กระบวนการบริหารและจัดการ 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

## 5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 1,040 คน ปีการศึกษา 2561

## 5.2 ตัวแปรในการศึกษา ประกอบด้วย

### 5.2.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

- 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์
- 2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก
- 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 4) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 5) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 6) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

5.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา คือ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาใช้มาตรฐานของ สมศ.จำแนกเป็น 3 มาตรฐาน ได้แก่

- 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน
- 2) กระบวนการบริหารและจัดการ
- 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อิทธิพลของตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย

6.1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์หมายถึง ผู้นำมีการให้รางวัล ผลตอบแทนหรือ ยกย่อง ชมเชย ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกำหนดมาตรฐานหรือเงื่อนไขที่ชัดเจนสร้างแรงจูงใจให้เกิดคตที่ดีในการปฏิบัติงาน และคำนึงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

6.1.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกหมายถึง ผู้นำมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามที่กำหนด เปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมา ฝึกรอบมให้ครูมีวิธีการ

สอนใหม่ๆ สำหรับจัดการเรียนการสอน มีการนิเทศติดตามช่วยเหลือส่งเสริมและมีการทบทวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้งานที่ดีมีคุณภาพ

6.1.3 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หมายถึง ผู้นำมีระบบการทำงานที่ดีเป็นที่ไว้วางใจของผู้ร่วมงาน อุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย มีการสร้างความมั่นใจความไว้วางใจ และความภาคภูมิใจให้กับผู้ปฏิบัติงานตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ต้องการ

6.1.4 การสร้างแรงบันดาลใจหมายถึง การเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางเป้าหมายในการทำงานและตั้งใจในการทำงานคอยให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการทำงานและดูแลให้ความสนใจครูทุก ๆ คน

6.1.5 การกระตุ้นการใช้ปัญญาหมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆ มีการแจ้งข่าวสารสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษารวมทั้งส่งเสริมให้ครูแก้ไขปัญหาให้ครอบคลุมทุกด้าน มุ่งเน้นการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

6.1.6 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลหมายถึง ผู้นำมีการสร้างความรู้สึที่ดีในการงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงศักยภาพความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยปฏิบัติต่อครูด้วยความยุติธรรม และให้ครูได้มีการพัฒนาจุดเด่นของตนเองสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีของสถานศึกษา

6.2 ประสิทธิภาพในการบริหารงาน หมายถึง ให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานการศึกษา โดยสถานศึกษาทุกแห่งจะได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการทางการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและให้หลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน อันก่อให้เกิดคุณภาพการอย่างใหญ่หลวงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการยกระดับศักยภาพการแข่งขันของประเทศไทยในสังคมโลก การศึกษาทำให้เกิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการพัฒนาคุณภาพ ประกอบด้วย

6.2.1 ด้านคุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ ทางวิชาการ ประกอบด้วยความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่างๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

ความภูมิใจ ในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง และหลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

**6.2.2 กระบวนการบริหารและการจัดการ** หมายถึง การจัดระบบบริหารจัดการ คุณภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา ในทุกกลุ่มเป้าหมายจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาดำเนินการ พัฒนาครูและบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหาร จัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

**6.2.3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ** หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาส ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียน เชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบ และประเมินผู้เรียน อย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มา ให้ ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนา และปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

**6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ตำแหน่ง ครูใหญ่ หรือ อาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

**6.4 ครูผู้สอน** หมายถึง ครูผู้สอนระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและ ระดับมัธยมศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

## 7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 นำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีการทบทวน ขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างมีอุดมการณ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.2 นำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนใหม่เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มี ประสิทธิภาพสอดคล้องกับมาตรฐานของสมศ.



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการค้นคว้าศึกษาจากระบบอินเทอร์เน็ต ตลอดจนตำราเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2 ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
3. มาตรฐานในการจัดการสถานศึกษา
4. การบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ชุมพรเขต 2

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

##### 1.1 การบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการไว้หลายประการ ดังนี้

ถวิล เกษสุพรรณ (2557, น.32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกัน ดำเนินงานโดยใช้ ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของ สังคมตาม วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

สมเดช สวานดี (2558, น.32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์ และ ศิลปะในการทา งานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้และความเจริญอก งาม ของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม อันได้แก่ เด็ก เยาวชน ประชาชน เพื่อให้เป็นกำลังคนที่มีประสิทธิภาพของสังคม

### 1.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2557, น.8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกับกลุ่ม บุคคลมืออาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

ณัฐรญา พวงจันทร์ (2558, น.14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ บริหารการพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียน เพื่อให้ได้ นักเรียนที่มีคุณภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น.5) กล่าวว่า ระบบการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่จำเป็นต่อการธำรงรักษาและดำเนินการภายในสถานศึกษาเพื่อบรรลุจุดประสงค์ของสถานศึกษา

Knezevich (1984, อ้างใน ชนินทร เจตน์วิทยาชาญ, 2556, น.12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือ กระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง การรักษา การกระตุ้น และการสานสัมพันธ์พลังของบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ของระบบโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2555, น.33) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถ สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา ได้ว่าการบริหารการศึกษามีความหมายถึงการส่งเสริม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่

### 1.1.2 กระบวนการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกันการบริหารที่ดีจึงต้องอาศัย กระบวนการบริหารเป็นหลักการบริหารที่นิยมกันมากที่สุดและสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานต่างๆ ไป คือกระบวนการบริหารของลูธูร์ กุลลิค (Luthur Gulick) มี

องค์ประกอบและขั้นตอน 7 ขั้นรวมเรียกว่า"POSDCORB" ซึ่งเป็นอักษรนำขององค์ประกอบ กระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการแผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าผู้จัดการองค์การต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงาน ต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึงการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึงการบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลังการสรรหาและพัฒนาบุคลากรการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งการส่งเสริมขวัญ และกำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน "คน" เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลให้ งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึงการวินิจฉัยสั่งการการควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมาย หน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับ ความรับผิดชอบ แต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่างๆ ของ หน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร ระดับต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความ เคลื่อนไหวและ ความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7 การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การ จัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

จากกระบวนการบริหาร ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา สถานศึกษา หมายถึงการบริหารโรงเรียนเป็นการร่วมมือ กันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะทัศนคติค่านิยมคุณธรรมจริยธรรม โดยผ่าน วิธีการของการจัดองค์การการสั่งการการอำนวยการ ความสะดวกและการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

## 1.2 หลักการบริหารสถานศึกษา

### 1.2.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management)

#### 1) ความหมายและความเป็นมา

Myers and Stonehill (1993, น.1) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณบุคลากรและหลักสูตร

David, J. L. (1996, น.4 - 5) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีความเชื่อว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และมีผลผลิตดีขึ้น

Wohlstetter (1995, น.1) ระบุว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนร่วมเป็นกรรมการด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้น และทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, น.1-2) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบและแนวคิดในการบริหาร ที่จะต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารและการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ทำให้สถานศึกษามีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารตนเองในลักษณะเชิงเบ็ดเสร็จ มีความคล่องตัวและมีอิสระมากยิ่งขึ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนในทุกด้านที่เกี่ยวกับภารกิจ ทั้งในด้านวิชาการและหลักสูตร การเงินและการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป

จากความหมายที่นักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ไว้ข้างต้น สรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน หมายถึง แนวคิดการกระจายอำนาจจัดการศึกษาจากส่วนกลาง

ไปยังสถานศึกษาโดยตรงให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากที่สุด การเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่าการให้โรงเรียน มีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น โดยให้ผู้นมีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน ร่วมเป็นกรรมการด้วย เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีอิสระมากยิ่งขึ้น ในการตัดสินใจทั้งในด้านวิชาการและหลักสูตร การเงินและการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น.154-156) สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วการจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริงจึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการ มีสิทธิจัดการศึกษาได้ หรือการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชนไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุ



เป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทาง ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กระโษะทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียน จะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกันเสมอ

#### 1.4 วงจรคุณภาพ (PDCA)

การบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจรคุณภาพ (PDCA) จัดเป็นกิจกรรมปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข หลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA)

##### 1.4.1 หลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA)

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) ตามแนวคิดของเดมมิ่ง ปัจจุบันจัดเป็นกระบวนการสากลที่ทุกคนทราบกันดี และถือเป็นเครื่องมือการบริหารที่จัดเป็นแกนร่วมของการบริหารที่หลากหลายบนพื้นฐานเดียวกัน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดของเดมมิ่งและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพ (PDCA) ไว้ดังนี้

เดมมิ่ง (Deming in Mycoted, 2004) กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

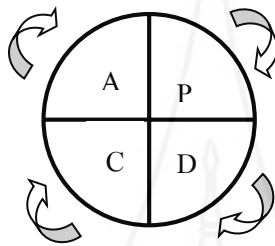
Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วย่าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหามาให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ปริิทธิรสน์ พันฐุบรรงก์ (2545, น. 53-54) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ (PDCA: plan do check act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรกิจการ คังภพทึ่ 2.1



หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง

ภพทึ่ 2.1 วงจรการจัดการ

ทึ่หม่า ปริิทธิรสน์ พันฐุบรรงก์ (2545, น. 53)

ค้ำว่ำ หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง ทึ่อยู่ทงค้ำนขวของวงจรกิจการนั้ัน คึ่ การหมุนวงจรถอยงถูกต้องค้มข้ันตอ 1 รอบ จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุ่หรือแก้ไขปัญหได้ 1 ระดับ การหมุนให้เร็วจะทำให้เกิดการปรับปรุ่อย่างรวดเร็ว

P (Plan) คึ่ จะเริ่มน้บจกการแสวงหจุดทึ่เป็นปัญหา ระหว่งระดับค้มข้ันตอจุดทึ่มุ่งหวังและสภาพทึ่เป็นจริง เมื่อจับจุดทึ่เป็นปัญหาได้แล้ว จัดท้แผนมาตรการในการแก้ไข แล้วจึงเข้าสู่ข้ัน D หรือ do ต่อไป

D (Do) คึ่ การปฏิบัติค้มตามแผนมาตรการแก้ไขแผนใหม่ล้สุด เพราะแผนคึ่สิ่งทึ่ปรับปรุ่แก้ไขได้ยู่เสมอ ต้องน้ใจว้แผนทึ่จะลงมือปฏิบัตินั้ันเป็นแผนทึ่ใหม่ล้สุดจริง ๆ

C (Check) คึ่ การเปรียบเทียบระหว่งผลลัพธ์กับค้ำเป้าหมายเสมอ

A (Act) คึ่ การปฏิบัติหลังการตรวจสอบ ซึ่เป็นไปได้หลายประการ คังนี้

1. ในกรณีทึ่ผลลัพธ์ค้ำว้เป้าหมายจะต้องมีการทบทวนแผนของมาตรการแก้ไขแล้วค้วสิ่งทึ่ยังคงเป็นปัญหอยู่ณั้ันมีสิ่งใดทึ่ปฏิบัติได้ท้ันทึ่ให้ลงมือปฏิบัติเลย ส่วนสิ่งทึ่ปฏิบัติไม่ได้ท้ันทึ่ ให้สะท้อนสู่แผนการแก้ไขปัญหารอบต่อไป

2. ในกรณีที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมาย จะต้องมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมายว่าต่ำเกินไปหรือไม่ ควรมีการปรับเป้าหมายให้ดีกว่าเดิมหรือไม่ ผลลัพธ์เหนือกว่าความคาดหมาย โดยปัจจัยภายนอกอื่นๆ หรือไม่

3. ในกรณีที่ผลลัพธ์ได้ตรงตามเป้าหมายให้ทบทวนว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขครบถ้วนหรือไม่ ถ้าใช่ แสดงว่าแผนนี้ถูกต้องและควรกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติงานมาตรฐานเพื่อรักษาให้ผลลัพธ์คงอยู่ในระดับที่ต้องการต่อไป

จากหลักการที่ใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารของสถานศึกษา ผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีหลักการในการนำมาใช้ในการบริหาร โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยอาศัยหลักการบริหารต่างๆของสถานศึกษา

## 2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

### 2.1 ความหมายภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่าผู้นำ (Leader)

ผู้นำ คือบุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

1. มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรม ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกิจของกลุ่ม (Fieder, 1967)

ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าของกลุ่ม (Dejnozka, 1983) กล่าวโดยสรุป “ผู้นำ” คือบุคคลที่ได้รับมอบหมาย หรือเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้นำที่พยายามใช้อิทธิพลของตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มี

ความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามความต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Hemphill & Coons, 1957 ; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2555, น.62-65)

จากความหมายผู้นำดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีพฤติกรรมนำพา ชักจูง ชี้นำ ให้ผู้ตามปฏิบัติตามและเกิดการทำงานเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

### 2.2.1 ความหมาย

ในตอนนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายและคำจำกัดความจากนักวิจัยและนักวิชาการในการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำจากมุมมองของท่านที่สนใจโดยรวบรวมความหมายไว้ดังนี้

เบิร์อน (Burns ,1978) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการต่างๆที่ผู้นำ นำมาใช้ในกระบวนการให้ผู้ตาม สร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรม จิตใจ ให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำแบบนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงเอาศักยภาพภายในของผู้ตามออกมาให้ได้มากที่สุดและสูงที่สุด จึงมีลักษณะในการสนับสนุนซึ่งกันและกันและยกระดับแรงจูงใจทั้งของผู้นำและผู้ตามเกี่ยวกับจริยธรรมได้มากยิ่งขึ้น รายบุคคล โดยภาวะนำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนั้น จะสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมความเชื่อ และทัศนคติของผู้ตามได้ ดังนั้นผู้ตามจึงเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ในระดับมากกว่าองค์การตั้งเป้าหมายไว้

เฮาส์ และ ชเมียร์ (House and Shamir, 1993 cited by Bass, 1999, p.23) และ ชเมียร์,เฮาส์, และอาเธอร์ (Shamir, House and Arthur, 1993, pp.577-459) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในเชิงลึก นักวิจัยสองกลุ่มนี้ได้เสนอว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตาม (1) เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพิ่มมากขึ้น (2) เกิดความรู้สึกสอดคล้องกันระหว่างแนวคิดของตนเอง และพฤติกรรมในฐานะของผู้นำหรือกลุ่มในระดับที่สูงขึ้น(3) มีระดับความนับถือตนเอง และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองเพิ่มมากขึ้น (4) มีความคล้ายคลึงกันระหว่างแนวคิดของตนเอง และระดับการรับรู้ในตัวผู้นำเพิ่มมากขึ้น (5) เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม และ (6) เกิดความรู้สึกมีคุณค่าในการทำงานและการดำรงชีวิตเพิ่มมากขึ้น

ชเมียร์ และคณะ (Shamir et al.,1993) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้นจะให้อิสระแก่ผู้ตามในการควบคุมการทำงานด้วยตนเอง (Autonomy) และส่งเสริมให้ผู้ตามมีศักยภาพเพื่อให้มีการพัฒนาตนเองในระดับที่สูงขึ้น

ยูคัล (Yukl, 1998, p.246) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของผู้ตาม และกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่คาดหวังไว้

เบส (Bass, 1999, p.23) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จ เกิดความผูกพัน และรู้สึกมีพลังอำนาจ (และแรงจูงใจอื่นๆ) โดยไม่รู้ตัว แรงจูงใจที่เกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวเหล่านี้ทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านพฤติกรรมที่มั่นคงและยืนนาน อย่างเช่นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจด้านการกำกับตนเอง (Self-Monitoring) และด้านการประเมินตนเอง (Self-Evaluation) เพิ่มสูงขึ้น จะเห็นได้ว่าการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในตัวผู้ตามนั้น เป็นการทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และมีระดับแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น

นอร์ธเฮาส์ (Northouse, 2004, p.169) ได้เสนอทฤษฎีเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องอารมณ์ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐาน และเป้าหมายในระยะยาว รวมไปถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตาม การตอบสนองความต้องการ และการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงยังเป็นรูปแบบของอิทธิพลที่ผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จมากเกินกว่าความคาดหวัง

ยูคัล (Yukl, 2006, p.264) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ และผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงยังกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเกินความคาดหวัง

จากความหมายผู้นำในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงหมายถึง กระบวนการต่างๆที่ผู้นำใช้ในการเปลี่ยนแปลงให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลง จากพฤติกรรมหนึ่งไปเป็นอีกพฤติกรรมหนึ่งและมักจะแสดงออกจากรายในสู่ภายนอก ในรูปแบบต่างๆเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.2.2 แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1) แนวคิดภาวะผู้นำของ Burns (1987,p.4) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามใช้ระบบคุณธรรมในการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้มีอุดมคติและมีค่านิยมทางจริยธรรมที่สูงขึ้น ซึ่งองค์ประกอบของผู้นำเปลี่ยนสภาพ มีดังนี้

(1) การมีความเสน่ห์หา (Charisma) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงว่าเป็นผู้นำโดยเสน่ห์หา มีดังนี้

- ก. ผู้ตามเชื่อในความถูกต้องของความคิดของผู้นำ
- ข. ผู้ตามมีความเชื่อคล้ายผู้นำ

- ค. ผู้ตามยอมรับผู้นำโดยไม่สงสัย
- ง. ผู้ตามรักใคร่ผู้นำ
- จ. ผู้ตามเต็มใจเชื่อฟังผู้นำ
- ฉ. ผู้ตามมีความผูกพันกับภารกิจของสถานศึกษา
- ช. ผู้ตามเชื่อว่าผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้

สำเร็จ

(2) การคลใจ (Inspiration) การสร้างแรงบันดาลใจมีความใกล้ชิดคนหาเป็นการที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานทราบว่า ในอนาคตถ้าทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานจะช่วยให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ การเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางเป้าหมายในการทำงานและตั้งใจในการทำงาน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการทำงานและดูแลให้ความสนใจ

(3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นวิธีการกระตุ้นให้มีการใช้ปัญญา โดยที่ผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นผู้สร้างเงื่อนไขให้ผู้ตามแก้ไขปัญหาด้วยปัญญา ซึ่งเป็นวิธีการอย่างใหม่ด้วยการกระตุ้นการสร้างระบบความคิดให้ผู้ตามเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีการแจ้งข่าวสารสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ครู แก้ไขปัญหาให้ครอบคลุมทุกด้าน มุ่งเน้นการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

(4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration) เป็นการมุ่งความสัมพันธ์ในลักษณะที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลถึงความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำมีการสร้างความรู้สึที่ดี ในการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงศักยภาพความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยปฏิบัติต่อครูด้วยความยุติธรรม และให้ครูได้มีพัฒนาจุดเด่นของตนเองสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีของสถานศึกษาทั้งนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) มุ่งสัมพันธ์แบบเน้นกลุ่ม และ 2) มุ่งสัมพันธ์แบบรายบุคคล

(5) ทฤษฎีของคู Kuhner and Lawis (1987,p.469) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมโดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลถึงความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั้งสองฝ่ายต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกให้กันและกัน และต่างก็ได้รับประโยชน์ตอบแทน และจากการวิจัย Bass พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือการให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉย



(6) แนวคิดภาวะผู้นำ แบบส อโวลีโอ และโฮเวลล์ (Bass, Avolio and Howell, 1992, quoted in Bass, 1996, pp.5-7) ได้พัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำพหุปัจจัย (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) โดยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงซึ่ง ประกอบด้วยดังนี้

ก. ภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic Leadership/Idealized Influence) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการชื่นชม ได้รับการเคารพยกย่อง และได้รับการไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามพยายาม ที่จะประพฤติตนเลียนแบบผู้นำ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้นพร้อมที่จะเผชิญปัญหาไปพร้อมกับผู้ตาม และแบ่งปันความสำเร็จร่วมกันกับผู้ตาม ผู้นำมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้นำจะทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

ข. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้น และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามโดยการมอบหมายงานที่ท้าทายและมีคุณค่าให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะจูงใจผู้ตามให้เห็นถึงเป้าหมายในอนาคตที่หน้าดึงดูดใจ ผู้นำจะสร้างความคาดหวังและสื่อสารความคาดหวังนั้นแก่ผู้ตาม เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นและต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

ค. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นเร้าศักยภาพและความสามารถของผู้ตามเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและความสร้างสรรค์ โดยการทำให้ผู้ตามมองปัญหาในมุมมองใหม่หรือเปลี่ยนกรอบแนวคิดในการมอง โดยการตั้งคำถามการสนับสนุน และกระตุ้นผู้ตามให้พยายามคิดหาวิธีการแก้ปัญหานั้นในแนวทางใหม่ๆ มาใช้กับสถานการณ์มาใช้กับสถานการณ์ลักษณะเดิม

ง. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualize Consideration) ผู้นำมีการสร้างความรู้สึที่ดีในการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงศักยภาพความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคล โดยปฏิบัติต่อครูด้วยความยุติธรรม และให้ครูได้มีการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีของสถานศึกษา

## 2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational leadership)

ในขณะที่เดียวกันผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้น ผู้นำแบบนี้มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์

และวัฒนธรรมขององค์กรพร้อมไปกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ด้านผลงาน ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะไม่ใช้แรงจูงใจทางวัตถุให้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่จะเน้นคุณลักษณะที่เป็นนามธรรมมากกว่า เช่น ใจวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมและความคิดในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน การทำให้กิจกรรมต่าง ๆ เกิดความหมายในเชิงคุณค่า การสร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จึงขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ และคุณสมบัติอื่นของผู้นำเอง มากกว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ดังเช่นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

#### (1) ความหมาย

ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ การใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุสิ่งของมีค่าตามที่ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามต้องทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลง ผู้ตามก็จะได้รับรางวัลตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน ขณะที่ผู้นำก็ได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงเน้นที่ทำให้การดำเนินการขององค์กรในปัจจุบันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (efficiency) บังเกิดผลดี (excel) (เบอร์นัม Bum, 1978)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่งที่สามารถทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แต่แตกต่างจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปตรงที่ไม่มีความสามารถพิเศษเป็นองค์ประกอบ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ซึ่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตาม สถานการณ์

(2) แซดเลอร์ (Sadler, 1997) ได้ให้นิยามเป็นการเปรียบเทียบระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เกิดขึ้นเมื่อผู้นำได้กำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนแล้ว มีความเข้าใจถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดีแล้ว เลือกรางวัลเพื่อการจูงใจได้อย่างเหมาะสม

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational leadership) เป็นกระบวนการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานด้วยค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบันที่จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ถูกนำบนพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกัน

การแลกเปลี่ยนอาจเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน เช่น พยายามทำให้เห็นว่าทำงานหนักเพื่อแลกกับการได้เงินเดือน 2 ชั้น หรือแลกเปลี่ยนในสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจน เช่น แลกเปลี่ยนการยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะใช้วิธีการเจรจาต่อรอง (bargaining) มากที่สุด ลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะสังเกตเห็นได้ดังนี้ (Bass and Avolio, 1990, น.10)

1. รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน และพยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการ トラบเท่าที่เขายังทำงานได้ผล
2. แลกเปลี่ยนรางวัลและสัญญาว่าจะให้รางวัลถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน
3. ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตาม トラบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงาน ได้สำเร็จ

(3) องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ที่ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้ตามได้แก่ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) 2) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-Exception: MBE) แบบส และคณะ (Bass and Avolio, 1990, น.19-20)

ก. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยน นั่นคือ ผู้นำให้รางวัลที่เหมาะสม เมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตาม ข้อตกลงหรือได้ใช้ความพยายามสมควร เช่น ในระบบราชการนั้นเมื่อความชั่วไม่มีความดีไม่ปรากฏก็เอาไป 1 ชั้น เป็นต้น ผู้นำจะพยายามส่งเสริมหรืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะได้สามารถทำงานได้ตามข้อตกลง ผู้นำจะศึกษาความต้องการของผู้ตาม แล้วประสานสัมพันธ์ระหว่างการเสนอความต้องการของผู้ตามกับผลงานที่ผู้นำต้องการให้เกิดขึ้น ในการให้แรงเสริม (reinforcement) แก่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อาจชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ขึ้นเงินเดือน ให้โบนัส เลื่อนตำแหน่ง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี ให้การสรรเสริญ ยกย่องให้การยอมรับต่อหน้าบุคคลอื่น นอกจากนั้นผู้นำอาจอธิบายรายละเอียดของภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อลดความคลุมเครือ และความขัดแย้งในบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน ติดตามงาน ทบทวนการทำงานและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้สำเร็จ การให้รางวัลตามสถานการณ์นั้นมักจะเป็นการจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการพื้นฐาน และเป็นแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives) เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น หากผู้นำมีชื่อเสียงไม่เพียงพอหรือขาดทรัพยากรที่จะ

สนองความต้องการของผู้ตามได้ เช่น มีโควตา 2 ชั้น ไม่พอจำนวนกับผู้ได้บังคับบัญชาที่ควรจะได้ ก็จะทำให้เป็นผู้นำที่ด้อยประสิทธิภาพไป ยิ่งไปกว่านั้นการให้รางวัลตามสถานการณ์ อาจทำให้ผู้ตามตอบสนองความต้องการเฉพาะตน มุ่งผลประโยชน์ส่วนตนกลายเป็นคนเห็นแก่ตัว ทำงานเพื่อตนเอง มิใช่เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร

ข. การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม (status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ สรุปว่าเป็นการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ปล่อยให้ทำงานเหมือนเดิม จะเข้าไปยุ่งก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

ก) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by-Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกัน หรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น เช่น การให้รางวัลหรือผลตอบแทนเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำตามข้อตกลง ผู้นำเชิงรุกจะเน้นการให้รางวัลเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้สำเร็จตามที่คาดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุกจึงประกอบไปด้วยการแสวงหาข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้นำทราบว่าความต้องการของผู้ตามในขณะนี้คืออะไร และช่วยให้ผู้ตามทราบว่าต้องทำงานอะไร ต้องแสดงบทบาทอย่างไร จึงจะทำงานได้สำเร็จ แรงจูงใจของผู้ตามจะสูงขึ้นถ้ามีความสอดคล้องระหว่างความต้องการของผู้ตามกับสิ่งที่ผู้นำหวังจะทำให้สำเร็จหรือกับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ผู้ตามปรารถนา

ข) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by-Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสถานภาพเดิม (status quo) ตรวจจับที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน หรือมีบางอย่างผิดพลาด (สุโขทัยธรรมมาธิราช, บัณฑิตศึกษา (2540, น. 59-61)

ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จะทำให้พฤติกรรมผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ ชื่นชม ให้ความจงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำจนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะจูงใจผู้ตามด้วยวิธีการที่ทำให้ผู้ตามเกิดความตระหนักในความสำคัญของผลงาน โน้มน้ำวให้ผู้ตามยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมภายในองค์กร มีองค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลตามแนวคิด Bass & Avolio (1994) อ้างถึงใน กนกวรรณ วิเชียรเขต, 2551) และ แบบส อ โวลีโอ และ โฮเวลล์ (Bass, Avolio and Howell, 1992, quoted in Bass, 1996)

จากการศึกษาความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำมี การให้รางวัลหรือยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสร้างแรงบันดาลใจ การวางเงื่อนไขร่วมกัน การให้รางวัลตอบแทน บริหารงานมุ่งประสิทธิภาพของงาน มีการวางแผนชัดเจน มีการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ มีการสร้างความมั่นใจ มีการตอบสนองความต้องการ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายหลักในการดำเนินงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ สามารถพูดโน้มน้าวจิตใจ แสดงออกถึงความคาดหวังให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความตั้งใจ สร้างความมั่นใจ ความเข้าใจ ให้กำลังใจ เห็นคุณค่าของงาน สามารถจูงใจ กระตุ้น ในการทำงาน สนใจรับฟังความคิดเห็นของทุกคน มีเหตุผล เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และให้ความสนใจ ดูแลเอาใจใส่ให้ความสำคัญต่อองค์กรผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

### 3. มาตรฐานในการจัดการสถานศึกษา

ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งนับว่าเป็นเรื่อง ที่นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา และบุคคลทั่วไปให้ความสนใจอย่างแพร่หลายมากที่สุด ประการหนึ่ง ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนดังต่อไปนี้

#### 3.1 ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการในแต่ละสาขาได้ให้นิยามของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้ต่าง ๆ กันขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นคนให้ความหมาย มุมมองของนักวิชาการแต่ละสาขาจึงแตกต่างกันออกไป แต่ส่วนใหญ่แล้ว จะมองประสิทธิผลไปในแนวทางที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ ความหมายของประสิทธิผลที่น่าสนใจมีดังต่อไปนี้

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529, น.2) กล่าวว่า นักวิชาการในสาขาต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกัน โดยในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ มองว่าประสิทธิผลองค์การ



(Organization Effectiveness) เป็นเรื่องของผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment) นักวิทยาศาสตร์มองประสิทธิผลในรูปของผลผลิตใหม่ ๆ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพ หรือปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ และนักสังคมสงเคราะห์ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะเห็นว่า ส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกันว่า ประสิทธิผลขององค์กร คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งเป็นผลิตผลของกลุ่มขณะที่เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. 1991, pp.76) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการคือความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสอดคล้องกับ วอลซ์ (Walsh. 1999, pp.235) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นที่ต้องการ หมายถึงการที่โรงเรียนมีระบบที่เอาใจใส่ต่อความอ่อนแอทั้งหลาย ที่ปรากฏออกมาโดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ ผลการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการจัดการของโรงเรียน ส่วนเปรมสุริย์ เชื่อมทอง (2536, น. 9) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนว่า คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถที่ใช้ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้สนับสนุนแนวคิดและความหมายของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสามารถของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยถือว่าเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ สำหรับ บุญเรือง ศรีเหรียญ (2542, น. 27) สรุปว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษา และการปฏิบัติ ส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข และองอาจ นัยพัฒน์ (2544, น.6) ได้นิยามไว้คล้ายกันว่า หมายถึง ผลอันเกิดจากการกำหนดนโยบายและการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางบวกหรือเพิ่มพูนขึ้นในผลการเรียนรู้ทั้งทางวิชาการและผลที่ไม่ใช่วิชาการของ



นักเรียนคนหนึ่งที่ศึกษาอยู่โรงเรียนใดๆ นอกจากนั้นเมื่อกล่าวถึง “ประสิทธิผล” (Effectiveness) แล้วมักจะมีการกล่าวถึง คำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) ควบคู่กันไปด้วยเสมอ ดังนั้น เพื่อความเข้าใจมากยิ่งขึ้นจึงได้มีผู้เปรียบเทียบให้เห็นความสัมพันธ์ของทั้งสองคำนี้ โดย สดาพร ปิ่นเจริญ (2545, น. 57-58) กล่าวว่า ในความเป็นจริงแล้วว่า “ประสิทธิภาพ” และ “ประสิทธิผล” สองคำนี้มีความแตกต่างกันทั้งในแง่ความหมาย และในแง่ของการนำไปใช้ ในขณะที่เดียวกันก็อาจไม่แตกต่างกันมากนักหากมองในเชิงการบริหารองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งสองคำต่างก็มุ่งไปสู่ความสำเร็จทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เป็นการสร้างความอยู่รอดให้กับองค์การ ดังนั้น แม้สองคำนี้จะแตกต่างกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องอยู่ควบคู่กัน เพื่อให้เกิดการบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นสำคัญ คำว่าประสิทธิภาพมุ่งเน้นชี้วัดผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรงเท่านั้น แต่งานบางอย่างไม่สามารถวัดประสิทธิภาพได้โดยตรงส่วนประสิทธิผล หมายถึงการกระทำใด ๆ ที่ได้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งจุดมุ่งหมายดังกล่าวมีอยู่มากมายเช่น การมีประสิทธิภาพ การมีกำไร การที่พนักงานทำงานตรงเวลา ฯลฯ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผล ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า แม้ประสิทธิผลกับประสิทธิภาพจะมีความสัมพันธ์กันอย่างมากแต่ประสิทธิภาพเป็นเพียงส่วนประกอบที่จำเป็นของประสิทธิผลเท่านั้น ยังมีใช่เป็นส่วนประกอบที่เพียงพอสำหรับความมีประสิทธิผล เพราะยังคงมีตัวแปรอื่นๆ ที่มีความสำคัญ เช่น ทรัพยากรที่มีความจำเป็นต้องใช้เป็นต้น ในเรื่องนี้ รุ่ง แก้วแดง; และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, น. 169) ได้เปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลหมายถึงผลสำเร็จ หรือผลที่เกิดขึ้นของงาน ส่วนประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จการที่จะกล่าวว่างค์การมีประสิทธิผล โดยคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานเพียงอย่างเดียวย่อมไม่ถูกต้อง จะต้องพิจารณาลึกลงไปอีกว่าผลสำเร็จของงานนั้นสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ เพราะบางครั้งพบว่าองค์การประสบความสำเร็จหรือมีผลงานชัดเจน แต่ปรากฏว่าผลสำเร็จนั้นมีการใช้ทรัพยากรทั้งในด้านเงินลงทุน ระยะเวลา และบุคลากร มากเกินความจำเป็น ดังนั้น การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การจึงจำเป็นจะต้องพิจารณาประสิทธิภาพควบคู่กันไปกับที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยมีความคิดว่า ประสิทธิผล คือ การบรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือสามารถบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งสำคัญที่สุดคือการเน้นที่ตัวนักเรียน ที่นักเรียนจะต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นไปตามที่ต้องการ และสิ่งที่เกิดควบคู่กันไปคือการบรรลุจุดมุ่งหมายอื่นของโรงเรียนด้วย เช่น การที่นักเรียนมีความเป็นอยู่ที่ดีในโรงเรียน นักเรียนเกิดเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพของโรงเรียน ตลอดจนครูมีความรัก ความสามัคคี และมีความพึงพอใจในงาน

สเตียร์ (Steers, 1997, น.8) พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะองค์การ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านนโยบายบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นการมองปัจจัยในองค์การ โดยรวม

### 3.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการบริหารหลัก ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 4 M's นอกจากนั้น ภู่อสาระ; และ จันทรานี สงวนนาม. 2545, น. 7 - 8 ; อ้างอิงจาก Hersey, Blachard; & Johnson.1982 ยังได้เพิ่มการจูงใจ(Motivation) เป็นปัจจัยที่ 5 อีกด้วย และแม้ว่าจะมีปัจจัยดังกล่าวแล้วการบริหารโรงเรียนยังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีส่วนสำคัญในการบริหาร ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์ ประชากร ทรัพยากร ลักษณะนิสัยและความสามารถของคน ความเชื่อและศรัทธา ขนบธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนค่านิยมและอุดมการณ์ของสังคม การที่ผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ให้ถ่องแท้เสียก่อนการวิเคราะห์ประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ เป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็น อย่างยิ่งสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ ทั้งนี้ เพราะองค์การจะคงอยู่หรือล่มสลายขึ้นอยู่กับผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ และความสามารถในการดำเนินงาน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ประสิทธิผล และประสิทธิภาพขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นเหตุเป็นผล และน่าเชื่อถือ ผู้บริหารองค์การอาจจะเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีแนวทางในการประเมิน 2 แนวคิดดังนี้ (รุ่ง แก้วแดง; และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. 2536, น.169-181)

1. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดการควบคุมและการจัดตั้งองค์การการจัดตั้งองค์การย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือเอกชน หรือองค์การเพื่อการกุศล ทั้งนี้ ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน โดยมีลักษณะของกลไก ดังนี้

- 1.1 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง
- 1.2 มีการกำหนดแผนงานและภาระงาน
- 1.3 มีการกำหนดทรัพยากรการบริหาร
- 1.4 มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์การ
- 1.5 มีการดำเนินงาน
- 1.6 มีการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ

ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้น จะเป็นการประเมินภาพรวมขององค์กร ส่วนการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมตามข้อ 1.6 นั้นเป็นเพียงส่วนสนับสนุนปลีกย่อยของผลที่คาดหวังให้เกิดขององค์กรเท่านั้น เช่น ความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาโดยมุ่งหวังในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กไทยให้ดีขึ้น ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลของ สพฐ. ต้องดูที่ผลสำเร็จคือ นักเรียนเรียนจบหลักสูตรแล้วมีคุณภาพชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงไร สำหรับการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา จะไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจนเหมือนในองค์กรของเอกชน เช่น องค์กรทางการเงิน องค์กรทางอุตสาหกรรม เพราะว่าหากองค์กรเหล่านี้ไม่มีประสิทธิผลองค์กรก็อยู่ไม่ได้ ต้องขาดทุนล้มเลิกกิจการไป ตรงกันข้ามกับองค์กรของรัฐ เช่น โรงเรียนประถมศึกษาภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องการลงทุน การบริการผลตอบแทนกลับคืนจึงไม่มีความชัดเจนเช่นในองค์กรเอกชน วิธีการวิเคราะห์องค์กรตามแนวคิดการใช้กลไกควบคุม มีวิธีการคือให้พิจารณาว่าองค์ประกอบที่เป็นการประเมินผลของงาน คือ ความสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงาน ว่างานที่ได้รับสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ เพียงไร องค์ประกอบทรัพยากร เปรียบเทียบกับภาระงานว่าใช้ทรัพยากรคุ้มค่ากับงานที่ได้รับจากภารงานดังกล่าวหรือไม่

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรแนวนี้อาศัย ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ทฤษฎีที่อธิบายว่าแต่ละสิ่งที่อยู่ในจักรวาล ไม่ว่าสิ่งเล็กหรือสิ่งใหญ่เพียงใดล้วนเป็นส่วนหนึ่งของระบบ มีคุณสมบัติความเป็นระบบ คือ เป็นหน่วยงาน มีผลผลิต มีกระบวนการ มีสิ่งป้อน มีขอบเขต เป็นส่วนย่อยของอภิระบบ ประกอบด้วยอนุระบบ ผลผลิตรวมของหน่วยระบบเกิดจากการทำงานประสานกันของอนุระบบ และแต่ละสิ่งมีความเป็นหน่วยระบบตามมิติต่างๆ กันในเวลาเดียวกัน (เจลิยว นูร์รักดี. 2544, น. 135) ส่วน จันทรานี สงวนนาม (2545, น. 83) อธิบายว่า ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์กร ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมองค์กรได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรการศึกษาเป็นระบบการทำงานระบบหนึ่ง เช่นเดียวกับระบบการทำงานอื่นๆ กล่าวคือ มีสิ่งป้อน มีกระบวนการ และมีผลผลิต ไม่ว่าจะมองในระดับโรงเรียน หรือระดับกระทรวง การที่มองว่าการศึกษาเป็นระบบการทำงาน ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเพิ่มผลผลิต ลดความสิ้นเปลืองและความสูญเปล่า นั่นคือเป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั่นเอง (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. 2541, น. 149- 155) สำหรับแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลเชิงระบบ ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของโรงเรียน และองค์กรโดยทั่วๆ ไป ในประเด็น

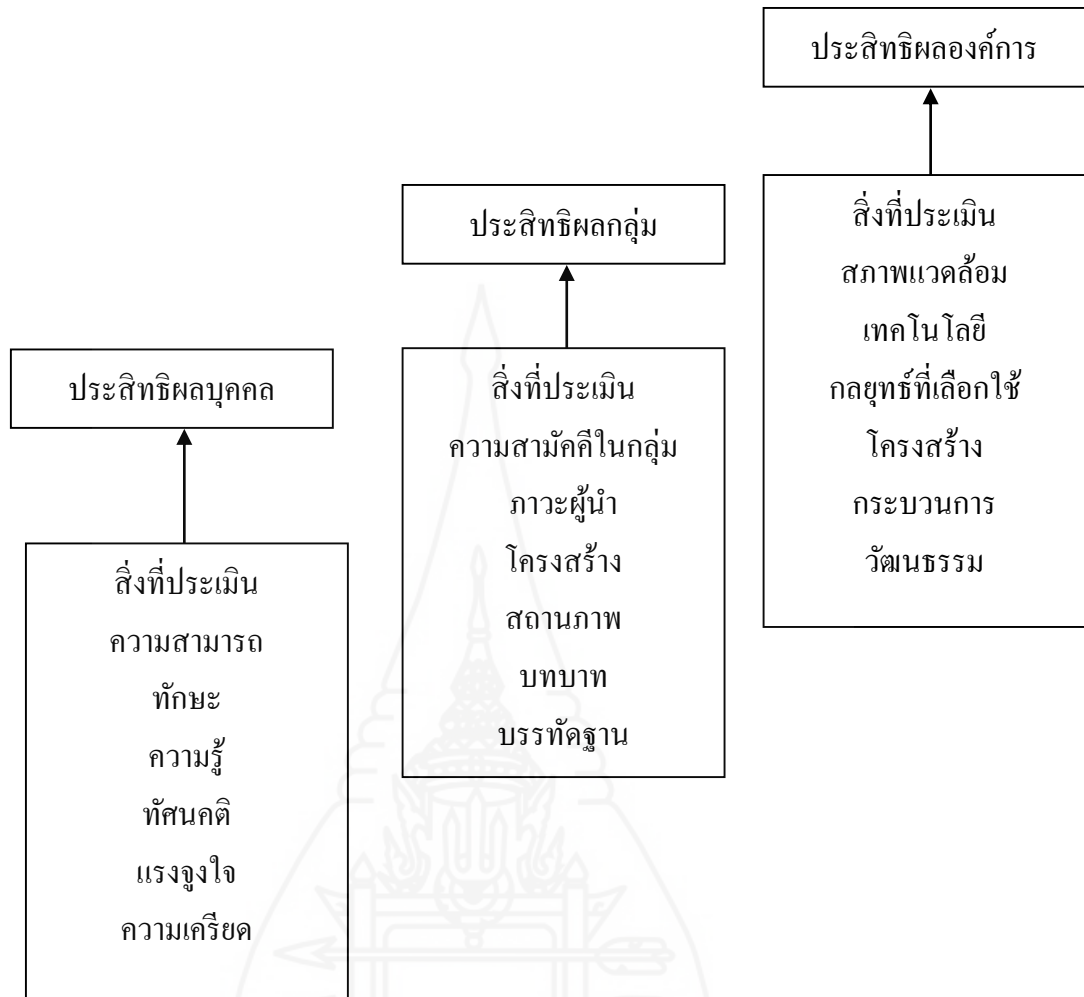
มุมมองขององค์กรในฐานะที่เป็นระบบเปิด เดนิสัน (Denison, 1990, น. 5) ; ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel, 2005, น. 18-19) ได้อธิบายเรื่องนี้ไว้คล้ายคลึงกัน โดยสรุปได้ว่า มุมมองของ องค์กรในฐานะที่เป็นระบบเปิด เป็นการมองที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กร โดยไม่เชื่อว่าองค์กรจะแยกอยู่อย่างโดดเดี่ยวโดยปราศจากการรับอิทธิพลใด ๆ จากภายนอกได้ อิทธิพลที่มากกระทบต่อโรงเรียน ในฐานะที่เป็นระบบเปิด ได้แก่ การแข่งขัน แข่งชิงทรัพยากร และแรงกดดันจากนโยบายและการเมือง รูปแบบขององค์กรในระบบเปิดนั้นไม่เพียงแต่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมเหล่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมเหล่านั้นอย่างแนบแน่น องค์กรนั้นรับเอาสิ่งป้อนจากสิ่งแวดล้อมแล้วแปรเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมนั้นออกมาเป็นผลผลิต

### 3.3 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลขององค์กร เป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์กร การประเมินประสิทธิผลขององค์กรเป็นแนวคิดขององค์กรธุรกิจ ที่ต้องการตอบตัวเองว่าจะอะไรคือความสำเร็จ (Successful) เช่น ในกรณีของบริษัทเจเนอรัลมอเตอร์ (GM) สหรัฐอเมริกาที่ต้องการบอกว่าบริษัทชาตอเนอร์ ที่เป็นบริษัทในเครือที่ตนตั้งขึ้นมากกว่า 12 ปี ต้องการตอบว่าบริษัทประสบความสำเร็จในการผลิตและขายรถยนต์ขนาดเล็กหรือไม่ แต่ปรากฏว่าไม่มีใครตอบได้ บางคนตอบว่ามีบางคนตอบว่าไม่มี หรือบางคนตอบว่าไม่แน่ใจ แสดงให้เห็นว่า การจะบอกว่าองค์กรใดๆ มีประสิทธิผลเป็นเรื่องยาก ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละคนจะให้นิยามคำว่าความสำเร็จไว้อย่างไรเพราะบริษัทมีผลการขายเริ่มต้นที่ดี แต่ต่อมาลดลง รถที่ผลิตออกมามีคุณภาพ ได้รับความเชื่อมั่นและความพึงพอใจจากลูกค้า แต่ในส่วนของผลผลิต การลงทุน และผลกำไร ยังไม่เป็นที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นเช่น ฮอนด้า โตโยต้า บริษัทต้องสูญเสียเงินประมาณหนึ่งล้านดอลลาร์ในการดำเนินงาน สุดท้ายบริษัทเจเนอรัลมอเตอร์ต้องยกเลิกบริษัทชาตอเนอร์ที่เป็นบริษัทลูกข่ายในปี1993 เหตุดังกล่าวทำให้เห็นปัญหาใหญ่ของการนิยามคำว่า ประสิทธิผลขององค์กรว่าคืออะไรกันแน่ อะไรคือสิ่งที่บ่งบอกว่าองค์กรบรรลุเป้าหมาย ต่อมาจึงมีการสร้างเกณฑ์ขึ้นมาเพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์กรจนเป็นที่นิยมอย่างมาก โดยเป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์กรที่ครอบคลุมเกณฑ์ต่างๆ ตามประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ซึ่งมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (Robbins,1997, น.46-49) 1) การวัดผลทางการเงิน 2) ผลผลิต 3) ความเจริญเติบโตขององค์กร 4) ความพึงพอใจของลูกค้า 5) คุณภาพของสินค้า 6) ความยืดหยุ่น 7) ความก้าวหน้า และความพึงพอใจของพนักงาน 8) การให้การยอมรับของสังคมบอสเสร์ท (Bossert, 1988) กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้น เราอาจกำหนดตัวชี้วัดตัวใดก็ได้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดคุณลักษณะขององค์กรนั้นๆ ในขณะที่ จันทรานี สงวนนาม (2545, น.112-114) ชี้ชัดลงไปว่า เกณฑ์ที่ใช้ประเมินเพื่อตัดสินความมีประสิทธิภาพขององค์กรมีหลายรูปแบบทั้งเกณฑ์เดี่ยวและเกณฑ์รวม เกณฑ์เดี่ยว

(Single Criterion) เกณฑ์เหล่านี้มักได้รับการยอมรับจากบุคคลโดยทั่ว ๆ ไป เกณฑ์เหล่านี้ได้แก่ การมีผลกำไรสูง ความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ผลผลิตขององค์กร การลาออก ฯลฯ ส่วนเกณฑ์รวม (Multiple Criterion) การที่ใช้หลายเกณฑ์เพราะองค์การต่าง ๆ มักจะมีการกำหนดเป้าหมายไว้หลายประการ ดังนั้น เกณฑ์ ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจึงต้องมีหลายประการ จึงมักจะมีการใช้เกณฑ์เดี่ยวหลายๆ เกณฑ์รวมกันเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เช่น เกณฑ์ที่รวมเอาความพึงพอใจ การมีผลกำไรสูง รวมทั้งความเจริญเติบโตขององค์กรร่วมกัน สอดคล้องกับ ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529, น.185-187) ที่เสนอแนวทางประเมินประสิทธิผลองค์กร 3 แนวทางด้วยกัน คือ 1) การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าองค์กรนั้นมี ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ โดยใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ 2) การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ – ทรัพยากร เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยอาศัยแนวคิดที่ว่าองค์กรเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน และแข่งขันกันจึงประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ 3) การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ เป็นการวัดประสิทธิผลองค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างเพื่อพิจารณาผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งผู้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลโดยวิธีนี้ ได้แก่ มาโฮนี และเวทส์เชล (Steers, 1977: 44 ; citing Mahoney; & Weitzel, 1969) ที่ให้ทัศนะว่า เกณฑ์ประสิทธิผลขององค์กร ธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา กีบตัน และคนอื่นๆ (Gibson and others, 1991, น. 25 - 28) ได้เสนอรูปแบบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลองค์กรหรือโรงเรียน โดยกำหนดประสิทธิผลเป็น 3 ระดับ คือ ประสิทธิภาพบุคคล ประสิทธิภาพกลุ่ม และประสิทธิผลองค์กร ประสิทธิภาพในแต่ละระดับมีสาเหตุที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ระดับ ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิผลของกลุ่มขึ้นอยู่กับประสิทธิผลบุคคล และประสิทธิผลขององค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิผลกลุ่ม และประสิทธิผลองค์กรหรือของโรงเรียน โดยรวมมีค่ามากกว่าผลรวมของประสิทธิผลบุคคลและประสิทธิผลกลุ่ม ดังภาพประกอบ





ภาพที่ 2.2 แสดงลักษณะของประสิทธิผล 3 ระดับ

ที่มา :พาร์สัน (Hoy; & Ferguson. 1985 : 121-122 ; citing Parson. 1960 )

ได้เสนอแนวคิดในการวิเคราะห์ระบบสังคมที่ต้องมีการต่อสู้เพื่อการอยู่รอด โดยกล่าวว่าจะต้องมีการทำหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) การบูรณาการ (Integration) และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) ต่อมาฮอย และมิสเกิล (Uline; et al. 1998: 465 ; citing Hoy; & Miskel. 1982,1991,1996) ได้ปรับมาใช้เป็นแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยมองในมุมของระบบสังคม และได้เสนอว่าเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติ คือ การปรับตัวขององค์กร (Organizational Adaptation) ผลผลิตขององค์กร (Organizational Productivity) ความกลมเกลียวในองค์กร (Organizational Cohesiveness) ความรู้สึผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)



ไลท์ฟุต (Lightfoot. 1986, น.12) กล่าวสอดคล้องกันว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ที่เป็นทักษะพื้นฐานเป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนที่ปราศจากข้อสงสัย และมีการนำมาใช้อย่างมากที่สุด ในการตัดสินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เหตุผลประการหนึ่งคือ มันง่าย และสะดวกในการให้นิยาม และการวัดประสิทธิผลโรงเรียนจากผลสัมฤทธิ์ และคะแนนจากการสอบ เป็นคุณลักษณะของประสิทธิผลโรงเรียน โดยไม่มีการวิพากษ์ใด ๆ การนิยามเพื่อประเมินประสิทธิผลเช่นนี้เป็นการนิยามความหมายอย่างแคบ ๆ และถือว่าการประเมินโดยใช้เกณฑ์ประเมินเพียงเกณฑ์เดียว (Uni-dimensional Criterion) เป็นการประเมินแบบดั้งเดิม

นักวิชาการการวัดและการประเมิน นักสังคมวิทยาขององค์กร ที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมินประสิทธิผลองค์กร ต่างก็ชี้ว่าการประเมินประสิทธิผล ควรจะใช้หลายเกณฑ์ ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ควรใช้เกณฑ์แบบพหุ (Multidimensional Criteria) ทั้งนี้ เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Hoy; & Miskel. 2005, น.289-292 ) การใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์แบบพหุ เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัย ที่มีการตั้งสมมติฐาน และนำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเชิงเดี่ยว ซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์กร สเตียร์ส อธิบายว่า ทั้งนี้เพราะองค์กรโดยทั่วไปมักมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่าหนึ่งประการ (Steers. 1977, pp.54) และในประเด็นประสิทธิผลนั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความคาดหวังที่แตกต่างกันออกไป ทำให้การตัดสินว่าองค์กรใดมีประสิทธิผล จึงมีความแตกต่างกันออกไป จึงจำเป็นต้องมีการวัดประสิทธิผลองค์กรในรูปแบบของเกณฑ์แบบพหุ เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นเอง (Robbins. 1997, pp.45-46)

นักวิจัยบางส่วนได้ขยายนิยามของประสิทธิผลของโรงเรียนเพิ่มเติมจากการศึกษาเพียงเกณฑ์เดียว เช่น ครีเมอร์ส (Creemers, 1993) เสนอว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสามารถวัดได้จากทักษะพื้นฐานทั่วไปที่มีอยู่ในหลักสูตร ทักษะระดับสูง ทักษะทางสังคม เจตคติ หรือเป้าหมายทางการศึกษาด้านอื่นๆ สำหรับ นางลักษณะ วิรัชชัย (2538) เสนอว่าการวัดผลผลิตทางการศึกษานั้นควรวัดทั้งผลผลิตที่เป็นวิชาการ และผลผลิตที่ไม่ใช่วิชาการด้วย

ฮอย และมิสเกิล (Hoy; & Miskel. 2005, pp.275) กล่าวว่าในโลกยุคโลกาภิวัตน์ การจะบอกว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มีหลักกว่าประสิทธิผลไม่ใช่ของสิ่งเดียวแต่ประสิทธิผลจะ

ประกอบด้วย ระบบเปิด ที่มีปัจจัยนำเข้า (มนุษย์ และทรัพยากร) กระบวนการเปลี่ยนสภาพ (กระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในและ โครงสร้างองค์การ) และผลผลิต (สัมฤทธิ์ผลของผลผลิต)

มอท (Hoy; & Miskel. 2001, pp.305-307, citing Mott, 1972) เสนอองค์ประกอบในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือความสามารถในการทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น การพัฒนาให้นักเรียนมีเจตคติทางบวก การปรับเปลี่ยน โรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

เอดมอน (Hoy; & Miskel. 2005, pp.281; citing Edmons, 1979) เสนอว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรจะประเมินจาก

1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
2. การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน
3. ความคาดหวังให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง
4. บรรยากาศที่ปลอดภัย อบอุ่น
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
6. สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

ฮอย และมิสเกิล (Hoy; & Miskel. 2005, pp.281) ได้ศึกษางานวิจัยประสิทธิผลของโรงเรียนหลายชิ้น และได้นำเสนอองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนของนักวิจัยที่น่าสนใจ และมีความเหมือนกันขององค์ประกอบจากแนวคิดของนักวิจัยประสิทธิผลสองท่าน ดังนี้ (Hoy; & Miskel. 2005, pp.281; citing Purkey & Smith, 1983, Scheerens & Bosker, 1997)

### 3.4 องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน

กิลแฮม (Gillham, 2000) เสนอเกณฑ์การวัดประสิทธิของ โรงเรียนดังนี้

1. มีพันธกิจชัดเจน
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
3. บรรยากาศที่มีการคาดหวังสูงในความสำเร็จ
4. โอกาสและเวลาในการเรียนรู้
5. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
6. การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับ โรงเรียน

อนสไตน์ (Lunenberg & Ornstein. 2004, pp.411-412, citing Orstein. 2003, pp.474) สรุปว่าเกณฑ์ตัดสินความมีประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษามี 12 ประการ คือ

1. ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ
2. คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง

3. คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์

4. คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน
5. ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน
6. ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน
7. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. รางวัลที่นักเรียนได้รับ
9. อัตราการมาเรียน
10. จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด
11. คุณภาพความสามารถใน โปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการ

แสดง

12. การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อ โรงเรียน

อธิบายตรงกันถึงโมเดลของประสิทธิผลที่ยืนยันว่าโรงเรียนนั้น ๆ มี

ประสิทธิผลหรือไม่นั้นมี 3 โมเดลสำคัญ คือ

1. โมเดลวัตถุประสงค์ (Goal Model of Organization Effectiveness) ขององค์การที่มีประสิทธิผล แบ่งวัตถุประสงค์เป็น 2 อย่าง คือ 1) วัตถุประสงค์ที่เป็นทางการ (Official Goals) 2) วัตถุประสงค์ที่เป็นเชิงปฏิบัติการ (Operative Goals)

2. โมเดลระบบทรัพยากร (System-Resource Model of Organization Effectiveness) คือ การมีประสิทธิผลขององค์การอยู่ที่ความสามารถ ที่จะเปรียบเทียบความสามารถในการต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือที่มีค่ามากกว่า โมเดลที่อาศัยทฤษฎีระบบเป็นการอธิบายพฤติกรรมบุคคลในองค์การที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายใน และภายนอกองค์การพิจารณาในส่วนของพฤติกรรมการทำงานบุคคลและกลุ่มภายในองค์การนั้น เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง การทำงานขององค์การไปสู่ผลผลิต ส่วนภายนอกองค์การก็ได้รับการกดดันในเรื่องการแข่งขันกันให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็น

3. โมเดลผสมผสานระหว่างเป้าหมายและระบบทรัพยากร (An Integrated Goal and System-Resource Model of Organization Effectiveness) เป็นการมองต่อจากเกณฑ์หลักโดยการมององค์การในระบบเปิด มีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) มิติเวลา 2) มิติองค์ประกอบพหุเป็นการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) 3) มิติเกณฑ์ที่หลากหลาย โดยยึดหลักการ คือ ไม่มีเกณฑ์ใดดีที่สุด จึงต้องวัดในลักษณะของวิธีการเชิงระบบ โมเดลที่เกิดจากการบูรณาการในทุกโมเดล และทุกมิติ สามารถนำไปใช้ในการศึกษาประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียนได้ โดย

จะต้องมีการปรับ และประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมต่อไป โดยมีสิ่งชี้วัดคือ 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากร และเงิน สิ่งอำนวยความสะดวก ความพร้อมของนักเรียน ความสามารถของครู เทคโนโลยี การสนับสนุนจากผู้ปกครอง การเมือง และระบบการรับรองมาตรฐานการศึกษา 2) กระบวนการ ได้แก่ ความสม่ำเสมอ และวิสัยทัศน์ บรรยากาศของสุขภาพ ระดับแรงจูงใจบรรยากาศ ในโรงเรียนและห้องเรียน คุณภาพของหลักสูตร คุณภาพการสอน เวลาที่ใช้เรียน และคุณภาพของ ผู้นำ และ 3) ผลลัพธ์ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ การเรียนรู้ของนักเรียน อัตราการขาดงานของครู อัตราการ ออกจากงาน และคุณภาพการปฏิบัติงาน (Hoy; & Miskel. 2001, pp.289–300) อย่างไรก็ตาม การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นเพียงหัวข้อหนึ่ง ของการวิจัยทางการศึกษาในด้านการศึกษา ประสิทธิภาพขององค์กร มีการพัฒนารูปแบบการวิจัยอยู่ตลอดเวลาโครงสร้างขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรทางการศึกษาที่มีตัวแปรเกี่ยวข้องมากมาย ฉะนั้นตัวแปรที่นักวิจัยนำมาศึกษา ควรเป็นตัวแปรที่ครอบคลุมทั้งระบบการศึกษา ที่มีปัจจัยนำเข้ากระบวนการ และผลลัพธ์ทั้งในระดับ โรงเรียน ระดับห้องเรียน ตัวแปรแต่ละระดับที่นำมาศึกษาต้องมีความสัมพันธ์และอยู่ร่วมกันใน องค์กร แสดงให้เห็นว่าหากจะนิยามองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนใหม่ที่ได้จากผล การศึกษาในระยะแรก ประสิทธิภาพของโรงเรียนควรมีคุณลักษณะที่ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ 1) เน้นที่นักเรียนเป็นสำคัญ 2) มีการนำเสนอหลักสูตรสำหรับคนที่มีปัญหาทางการ เรียน 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีการสร้างบรรยากาศที่เป็นไป ในทางบวก 5) ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ ทางวิชาการ 6) มีการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน 7) มีการฝึกการ เป็นผู้นำร่วมกัน 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและ ชุมชน

เวบสเตอร์ และ โอลสัน (Webster; & Olson, 1984) กล่าวว่าการศึกษาถึงประสิทธิผล ของโรงเรียนนั้น มีหลายปัจจัยที่จะต้องมีการพิจารณา แม้ว่าโดยทั่วไปมักจะนึกถึงผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน เอ็ดมอนส์ (Edmonds. 1992) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบประสิทธิผลของโรงเรียน โดยการ พิจารณาจาก การมีผู้นำที่เข้มแข็ง ความเป็นระเบียบเรียบร้อย บรรยากาศที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และการมุ่งไปที่การสอนทักษะที่สำคัญ ให้กับนักเรียน สอดคล้องกับลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg; & Ornstein. 2004, pp.410) ได้เสนอว่าการจะพิจารณาว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เกณฑ์ที่ใช้เป็นหลักของการวัด ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีตัวชี้วัดโดยทั่ว ๆ ไป คือ 1) การ เปรียบเทียบระหว่างผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังกับผลสัมฤทธิ์ที่เป็นอยู่ของนักเรียน 2) วิเคราะห์ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนด้วยเกรดว่าเพิ่มขึ้นหรือไม่ 3) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของคะแนนระหว่าง โรงเรียนประเภทเดียวกัน เมื่อผู้ปกครองมีรายได้และชนชั้นทางสังคมไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบ

กลุ่มของนักเรียนโดยจำแนกตาม เพศ และชนชั้นทางสังคม 5) วิเคราะห์เกี่ยวกับเกรดที่มีอัตราเพื่อสูง ความโด่งแบ้งของระดับผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้เกณฑ์ต่อไปนี้ วัดประสิทธิผลของโรงเรียนได้อีกด้วย คือ (Lunenburg; & Ornstein, 2004, pp.409 - 410)

1. ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
2. การเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน คือ การที่คณะครูทั้งหมดในโรงเรียน มีความรู้สึกผูกพันและรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดลำดับงาน กระบวนการวัดและประเมิน และ มีความรับผิดชอบร่วมกัน
3. การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ คือการที่ผู้อำนวยการเป็นคนที่เข้าใจในงานวิชาการและมีคุณลักษณะที่จะประยุกต์งานไปสู่ประสิทธิผล
4. บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูง คือการที่บุคคลในคณะมีความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้เพื่อรอบรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น
5. การใช้เวลาหลายๆ ในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน คือ การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรม และฝึกทักษะต่าง ๆ
6. ความถี่ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน คือ การใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล และมีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล
7. การมีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนในเชิงบวก คือ การที่มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของโรงเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์นักเรียนดีขึ้น วิเคราะห์ว่าโรงเรียนมีเป้าหมายสูงสุด คือการบริหารงานร่วมกับคณะครู และนักเรียนให้โรงเรียนมีประสิทธิผล โดยนักเรียนในโรงเรียนทุกคนมีการเรียนรู้อย่างเต็มที่ องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมี ดังนี้
  1. การเข้าถึงความสำเร็จที่แท้จริง
  2. การเข้าถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
  3. การรับรู้ถึงบริบทที่อยู่รอบโรงเรียน
  4. การรู้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของทีมงาน
  5. การรู้ถึงระดับและความสามารถของนักเรียน
  6. มีระบบบริหารข้อมูลที่มีประสิทธิผล
  7. การรู้ถึงลำดับของงานและการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
  8. การมีวิสัยทัศน์และรู้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ที่ไหน



#### 4. มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (จากกระทรวงศึกษาธิการ)

การประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา สรุปลงเป็นความเข้าใจเบื้องต้นได้ดังนี้

การประกัน คือ การรับรองว่าจะดำเนินการตามเงื่อนไข หรือข้อกำหนด การประกันคุณภาพการศึกษา คือ การรับรองว่าจะดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามที่กำหนดไว้คุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ เรียกว่า มาตรฐานคุณภาพการศึกษา (ซึ่งอาจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม)

มาตรฐาน คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนดการประเมินคุณภาพการศึกษา คือ การประมาณว่า การจัดการศึกษามีคุณภาพครบถ้วนตามมาตรฐานต่าง ๆ มากน้อยเพียงใดหรือไม่ การประเมินคุณภาพภายใน คือ การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาเป็นผู้ประเมินตนเอง ( ปีละ 1 ครั้ง )

##### 4.1 ความหมายของมาตรฐานการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้นิยามมาตรฐานการศึกษาว่า เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา

##### 4.1.2 วัตถุประสงค์ของการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ

เพื่อเป็นเป้าหมาย และแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาของชาติในทุกระบบ และทุกประเภทในระดับมหภาคเพื่อเป็นหลักและแนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาและจัดการศึกษารวมทั้ง มาตรฐานการศึกษา ทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐาน การอาชีวศึกษา และการอุดมศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือกำกับการตรวจราชการ การนิเทศ การติดตามและประเมินผล รวมทั้งการประกันคุณภาพเพื่อให้ทราบสถานภาพและความก้าวหน้าของ การจัดการศึกษาของชาติระดับมหภาคเพื่อเป็นมาตรฐานสำหรับการประกันคุณภาพภายนอกในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของชาติในระยะต่อไป

##### 4.1.3 สาระสำคัญโดยย่อของมาตรฐานการศึกษาของชาติ

อุดมการณ์สำคัญของการจัดการศึกษา คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิต และการสร้างสังคมไทยให้ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคม บูรณาการอย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรม และ วัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวง มุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิก ที่ดีของสังคมตั้งแต่วัย



การศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่า การศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิตและสังคม เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

#### 4.2 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมศ. จำนวน 3 มาตรฐานประกอบด้วย

มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ ทางวิชาการ ประกอบด้วยความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่างๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจ ในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง และหลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

##### 4.2.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

- 1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและ การคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น
- 2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมี วิจาร์ณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะ ใ้คร้ครวญ ไ้ไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการ ตัดสินใจ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมี เหตุผล
- 3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ ทั้งด้วยตัวเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้และประสบการณ์ มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงการงาน ชิ้นงาน ผลผลิต
- 4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้าน การเรียนรู้ การสื่อสาร การทำ งานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม
- 5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ผู้เรียนบรรลุและมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะ กระบวนการต่างๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติ หรือผลการทดสอบอื่นๆ

6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการ เจตคติ ที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำ งานหรืองาน อาชีพ

#### 4.2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1) มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษา กำหนด ผู้เรียนมี พฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษา กำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม

2) มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของ ความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิ ปัญญาไทย

3) ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและ หลากหลาย ผู้เรียนยอมรับ และอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้าน เพศวัยเชื้อชาติศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

4) มีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์ และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกับ คน อื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ เป็นการจักระบบบริหารจัดการ คุณภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถ ดำเนินงาน พัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา ในทุก กลุ่มเป้าหมายจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาดำเนินการ พัฒนาคูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจักระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

2.1 มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษา กำหนดชัดเจน สถานศึกษา กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ใ้ได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความ ต้องการของ ชุมชน ท้องถิ่น วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาตินโยบายของ รัฐบาลและของ ต้นสังกัด รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถบริหาร จัดการคุณภาพของ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนการวางแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดการ ศึกษา การนำ แผนไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลและ ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารอัตรากำลัง ทรัพยากรทางการศึกษาและระบบดูแล

ช่วยเหลือ นักเรียน มีระบบการนิเทศภายใน การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายมีส่วนร่วมการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาและ ร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา

2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบ ด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย สถานศึกษายบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ ทั้งด้าน การพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย หมายรวมถึงการจัด การเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนแบบควรรวมหรือกลุ่มที่เรียนร่วมด้วย

2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครูบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อ การจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคม ที่เอื้อต่อการจัด การเรียนรู้และมีความปลอดภัย ๒.๖ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการบริหาร จัดการและการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาจัดระบบการจัดการพัฒนาและ การบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับ สภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ เป็น กระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาส ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ศิครู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำ เนินการตรวจสอบ และประเมินผู้เรียน อย่างเป็นระบบและนำ ผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้ง ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้ ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนา และปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัด ของหลักสูตร สถานศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีแผนการจัดการ เรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการ ความช่วยเหลือพิเศษ ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความ คิดเห็น สรุปลองค์ความรู้ นำ เสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ ในชีวิตได้

3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยเน้น การมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ให้เด็กรักครูรักเด็ก และเด็กรักเด็ก เด็กรัก ที่จะเรียนรู้สามารถเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข

3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผล มาพัฒนาผู้เรียน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อนำ ไปใช้พัฒนาการเรียนรู้

3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อ ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์รวมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำ ไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นดังกล่าว พบว่า การจะให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานนั้นจำเป็นต้องให้ครอบคลุมทุกมาตรฐาน รวมทั้งการรับรองงานประกันของสถานศึกษา ซึ่งมาตรฐานการศึกษาของ สมศ. จำนวน 3 มาตรฐาน มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้

#### 4. การบริหารงานของสถานศึกษาดังกล่าวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

##### ชุมพร เขต 2

##### 4.1 แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้การบริหารจัดการครอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ 9 เครื่องข่าย ได้มีการบริหารงานในสถานศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานแต่ละด้านดังนี้

##### 4.1.1 การบริหารงานวิชาการ

4.1.2 การบริหารงานงบประมาณ

4.1.3 การบริหารงานบุคคล

4.1.4 การบริหารงานทั่วไป







#### 4.2.2 เขตบริการ

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ประกอบด้วย อำเภอหลังสวน อำเภอสวี อำเภอละแม อำเภอพะโต๊ะ และอำเภอทุ่งตะโก รวม 5 อำเภอ 35 ตำบล 8 เทศบาล ดังนี้

1. อำเภอหลังสวน มี 13 ตำบล 2 เทศบาล คือ ตำบลวังตะกอก ตำบลบ้านควน ตำบลนาขา ตำบลแหลมทรายตำบลปากน้ำหลังสวน ตำบลบางมะพร้าว ตำบลท่ามะปลา ตำบลนาพญา ตำบลหาดยาย ตำบลบางน้ำจืด ตำบลพ้อแดง ตำบลขันเงิน ตำบลหลังสวน เทศบาลเมืองหลังสวน และเทศบาลตำบลปากน้ำ-หลังสวน

2. อำเภอสวี มี 11 ตำบล 1 เทศบาล คือ ตำบลเขาค่าย ตำบลเขาทะลุ ตำบลครน ตำบลท่าหิน ตำบลทุ่งระยะ ตำบลนาสัก ตำบลวิสัยใต้ ตำบลสวี ตำบลนาโพธิ์ ตำบลด่านสวี ตำบลปากแพรก และเทศบาลตำบลนาโพธิ์

3. อำเภอละแม มี 4 ตำบล 1 เทศบาล คือ ตำบลทุ่งควาวิด ตำบลละแม ตำบลทุ่งหลวง ตำบลสวนแดง เทศบาลตำบลละแม

4. อำเภอทุ่งตะโก มี 4 ตำบล 2 เทศบาล คือ ตำบลตะโก ตำบลทุ่งตะไคร ตำบลช่องไม้แก้ว ตำบลปากตะโก เทศบาลตำบลปากตะโก และเทศบาลตำบลทุ่งตะไคร

5. อำเภอพะโต๊ะ มี 4 ตำบล 1 เทศบาล คือ ตำบลบึงหวาน ตำบลปากทรง ตำบลพระรักษ์ ตำบลพะโต๊ะ เทศบาลตำบลพะโต๊ะ

#### 4.2.3 ด้านคุณภาพผู้เรียน

ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับประเทศ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

ตารางที่ 2.1 ผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้น  
ประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ชุมพร เขต 2 กับระดับประเทศ

ปีการศึกษา/คะแนนเฉลี่ยร้อยละ			
วิชา	ระดับประเทศ	ระดับเขตพื้นที่	เปรียบเทียบค่าคะแนน ร้อยละ
	คะแนนค่าเฉลี่ยร้อยละ	คะแนนค่าเฉลี่ยร้อยละ	
ภาษาไทย	46.58	48.88	+2.3
คณิตศาสตร์	37.12	37.86	+0.74
วิทยาศาสตร์	39.12	39.54	+0.42
ภาษาอังกฤษ	36.34	33.73	-2.61
รวม/เฉลี่ย	39.79	40.00	+0.21

ตารางที่ 2.2 ผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน(ONET)ระดับชั้น  
ประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 กับระดับประเทศ

ปีการศึกษา/คะแนนเฉลี่ยร้อยละ			
วิชา	ระดับประเทศ	ระดับเขตพื้นที่	เปรียบเทียบค่าคะแนน ร้อยละ
	คะแนนค่าเฉลี่ยร้อยละ	คะแนนค่าเฉลี่ยร้อยละ	
ภาษาไทย	48.29	46.96	-1.33
คณิตศาสตร์	26.30	22.48	-3.83
วิทยาศาสตร์	32.28	30.48	-1.8
ภาษาอังกฤษ	30.45	26.52	-3.93
รวม/เฉลี่ย	34.33	31.61	-2.72

### 4.3 แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

#### 4.3.1 วิสัยทัศน์

ภายในปี 2560 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน สู่ประชาคมอาเซียน

#### 4.3.2 พันธกิจ

- 1) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
- 2) ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน
- 3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 4) พัฒนาครูและส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา
- 5) พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 6) พัฒนาการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการศึกษา
- 7) ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

#### 4.3.3 ค่านิยมองค์กร

เป็นองค์กรมีชีวิต คิดสิ่งใหม่ เต็มใจบริการ ร่วมประสานสัมพันธ์ ยึดมั่นหลัก  
ธรรมาภิบาล

#### 4.3.4 เป้าประสงค์

- 1) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร  
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย
- 2) สถานศึกษาได้รับการพัฒนาเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
- 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ
- 4) สถานศึกษามีคุณภาพ และผ่านการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาใน  
ระดับดีขึ้น
- 5) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการบริหารจัดการของสถานศึกษา
- 6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และผ่าน  
การประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

7) ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการจัดการศึกษาจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เต็มตามศักยภาพ

#### 4.3.5 กลยุทธ์

1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

2) ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3) ขยายโอกาสทางการศึกษา

4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

5) พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

6) พัฒนาการศึกษาให้มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

#### 4.3.6 ประเด็นกลยุทธ์

1) พัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) สร้างองค์กรแห่งความเข้มแข็ง

3) พัฒนาการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจลน์ โกษาแสง (2548) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคลไจ ด้านความมีบารมี ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหาร

งบประมาณการบริหารทั่วไป การบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารงานบุคคล ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ ของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน โดยผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหาร โรงเรียน มีการรับรู้ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสูงกว่าครูผู้สอน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ 51 ระหว่างผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของ ผู้บริหาร โรงเรียนและครู ผู้สอนพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

สมพงษ์ เตชรัตนวรกุล (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพ ผู้นำกับ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 - 3 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า ศักยภาพผู้นำและประสิทธิผลในการบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 - 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับศักยภาพผู้นำ และประสิทธิผลในการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 - 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ศักยภาพผู้นำและประสิทธิผลในการบริหารงาน ของสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน ในภาพรวมและรายด้าน มีศักยภาพผู้นำและประสิทธิผลในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน โดยศักยภาพผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 - 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ที่ระดับสูง แสดงว่า ศักยภาพผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีศักยภาพผู้นำ ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อังคณา แซ่ตัน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง มีแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมาคือแบบผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้นำแบบขายความคิด และแบบผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ ส่วนประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง ตามความคิดเห็นของบุคลากรโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับ

มาก และด้านแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

ขวัญใจ สอนศิริ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ ที่วางการบริหารการจัดการศึกษาคุณภาพเด่นเน้นคุณค่าวัฒนธรรมองค์กรชุมชนร่วมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลักสูตร เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้า ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน

อัลสุริยา กรรณสูตร (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต1 โดยรวมอยู่ในระดับมากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่เมื่อแยกพิจารณารายพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยพฤติกรรม ด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ พฤติกรรมด้านการทำงานเป็นทีม พฤติกรรมด้านการมองการณ์ไกลพฤติกรรมด้านการมุ่งประสงค์พฤติกรรมด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคลและพฤติกรรม

พิมพ์พรรณ สุริโย (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ท้องถิ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ.01 คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการตัดสินใจ ด้านวิสัยทัศน์และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร

งามตา ธานีวรรณ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านการสื่อสารของ ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงความสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแต่ละด้านกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ด้านแรงจูงใจด้านการสื่อสารทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ที่ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยในภาพรวมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรได้ทั้ง 3 ด้านโดยเรียงลำดับนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการสื่อสาร สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษายโสธร ได้ร้อยละ 34.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันธิดา ผ่านส่อง (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาร้อยเอ็ดพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมาคือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงควรร่วมกันพิจารณาปัจจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นสารสนเทศในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

### งานวิจัยต่างประเทศ

ฟิลล์ตัน (Felton. 1995 : unpagged ; อ้างถึงใน อัมภา ปิยามย์. 2549, น.35) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเพื่อการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และ พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สมิธ (Smith. 1970 : unpagged ; อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย. 2549, น.43) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลและไม่ประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อหาพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลและไม่ประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา ที่ทำงานเกิดประสิทธิผลนั้น ได้แก่ การมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าสถานศึกษา การมีสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการวางแผนและร่วมมือกับคณะครูอย่างใกล้ชิด การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษา การกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทางด้านอาชีพและด้านส่วนตัวทำให้เกิดความ มั่นคง และเชื่อมั่นในตนเองขึ้น การให้ความยุติธรรมเท่าที่จะทำได้ การพัฒนาตนเองในด้านวิชาการความสามัคคีการทำงาน ตามโครงการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การบริหารสถานศึกษาให้ประจักษ์ การเป็นผู้นำทางวิชาการ การมีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชนทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

เวียทท์ (Wyatt. 2004, 25; อ้างถึงใน สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ องค์การมหาชน. 2555, น.84) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบการประกันคุณภาพ เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และผลผลิตของนักเรียนและการดำเนินงานประกันคุณภาพ พบว่า เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ปกครองและชุมชนและที่สำคัญ ปัจจัยด้านข้อมูลนับว่ามีความสำคัญต่อการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีความเชื่อว่าข้อมูลที่มีประสิทธิผลจะช่วยยกระดับศักยภาพของการควบคุมคุณภาพการประเมินผล อย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การประกันคุณภาพที่มีประสิทธิผล

โมกคดาม และแคมบิซ (Moghaddam and Kambiz. 2006, pp. unpage) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับองค์การขนาดใหญ่ที่มีการจัดการด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจทางจิตใจ ของผู้นำมีการเปลี่ยนแปลง โดยการใช้แบบจำลองพฤติกรรมและอำนาจของผู้นำแต่ละคนในองค์กร เพื่อศึกษาผลของพฤติกรรมภาวะความเป็นผู้นำและอำนาจ พบว่า การมีส่วนร่วมส่งผลกระทบ ด้านพฤติกรรมและอำนาจบนพื้นฐานของความเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

จากการศึกษาเอกสารทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2 โดยใช้ภาวะผู้นำของเบส Bass และ Avolio (1985 อ้างถึง เสริมศักดิ์ วิมาลาภรณ์ 2555, น.62-65) ประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และใช้มาตรฐานของ สมศ.(2561, น.8) ประกอบด้วย ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

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

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากับครูผู้สอน ดังนี้

- 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 122 โรงเรียน จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 1,040 คน
- 1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 ผู้วิจัยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp.607-610) อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 43-44) เป็นเกณฑ์กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างและทำการสุ่มแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา และแต่ละสถานศึกษาใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) และเทียบสัดส่วน จำนวน 285 คน

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	
	ครู	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	780	213
ขนาดกลาง	200	54
ขนาดใหญ่	60	18
รวม	1,040	285

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามปลายปิดลักษณะคำถามเป็นการตรวจสอบรายการแบบ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ในเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์(5 ข้อ) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก(5 ข้อ) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(5 ข้อ) การสร้างแรงบันดาลใจ(5 ข้อ) การกระตุ้นการใช้ปัญญา(5 ข้อ) และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล(5 ข้อ) รวมจำนวนทั้งสิ้น 30 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา ตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ในเรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาใช้มาตรฐานของ สมศ.จำแนกเป็น 3 มาตรฐาน จำนวน 30 ข้อ ได้แก่

1. ด้านคุณภาพผู้เรียน (10)
2. กระบวนการบริหารและจัดการ (10)
3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (10)

## 2. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
- 2.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2.4 สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแบบสอบถาม
- 2.5 หาคความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ดังนี้ นายเอกวิทย์ ม่วงน้อย นางสาวพิมพ์ พิริเมฆ และนางสาววิวรรธน์ บุรณากุล พิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ได้ค่า IOC ระหว่าง .67 ถึง 1
- 2.6 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เมื่อปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง
- 2.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว จัดพิมพ์เอกสารฉบับสมบูรณ์ไปทำการทดลองที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ (Try out) ซึ่งเป็นครูที่มีธรรมชาติเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ
- 2.8 นำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 แสดงว่าเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้มีความน่าเชื่อถือสูง
- 2.9 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเตรียมส่งไปยังประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย



### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพรเขต 2

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 พร้อมกับแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 จำนวน 285 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 285 ฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 การจัดกระทำข้อมูล

4.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด ตรวจสอบความสมบูรณ์ จำนวน 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

4.1.2 นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนรายข้อตามระดับการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดเป็นประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการดำเนินงานระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการดำเนินงานระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการดำเนินงานระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการดำเนินงานระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการดำเนินงานระดับน้อยที่สุด

4.1.3 บันทึกข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติตามจุดมุ่งหมายและสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) โดยดำเนินการดังนี้

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

4.2.2 วิเคราะห์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการความถี่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558)

4.50 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.3 วิเคราะห์เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลในการจัดการของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558)

4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับของประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับของประสิทธิผลในการบริหารงานมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับของประสิทธิผลในการบริหารงานปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับของประสิทธิผลในการบริหารงานน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับของประสิทธิผลในการบริหารงานน้อยที่สุด

4.2.4 วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearsons' Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกำหนดระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ ดังนี้ (Richard Lowry, 1999)

ค่า  $r_{xy}$  ระหว่าง 0.67-1.00 หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่า  $r_{xy}$  ระหว่าง 0.34-0.66 หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่า  $r_{xy}$  ระหว่าง 0.01-0.33 หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับสูง

4.2.5 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

#### การนำเสนอวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ตอนที่ 4 ผลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขมพร เขต 2 แสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	87	30.52
1.2 หญิง	198	69.48
รวม	285	100.00
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 30 ปี	32	11.22
2.2 30-39 ปี	86	30.21
2.3 40-49 ปี	97	34.14
2.4 50 ปี ขึ้นไป	70	24.43
รวม	285	100.00
3. การศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	152	53.33
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	133	46.67
รวม	285	100.00
4. ประสบการณ์การทำงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	42	14.75
4.2 5 - 10 ปี	120	42.10
4.3 11 ปี ขึ้นไป	123	43.15
รวม	285	100.00

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5. ขนาดสถานศึกษา		
5.1 ขนาดเล็ก	204	71.57
5.2 ขนาดกลาง	52	18.49
5.3 ขนาดใหญ่	16	9.94
รวม	285	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 69.48

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 40-49 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 34.14

วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 53.33

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 43.15

ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 71.57

## ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน แสดงในตารางที่ 4.2 ถึง 4.8

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ระดับการ		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	4.37	0.59	มาก	2
2. ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก	4.32	0.57	มาก	4
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.26	0.54	มาก	6
4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.28	0.58	มาก	5
5. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.39	0.56	มาก	1
6. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	4.34	0.58	มาก	3
โดยรวม	4.32	0.57	มาก	

จากตาราง 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.57) เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.59) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.58) ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.57) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ใน



ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.58) และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.54) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์

ข้อ	ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ผู้บริหารให้รางวัลหรือยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น	4.27	0.63	มาก	4
2.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.20	0.63	มาก	5
3.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน/เงื่อนไข	4.50	0.58	มากที่สุด	1
4.	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	4.47	0.56	มาก	2
5.	ผู้บริหารมีการบริหารงานมุ่งไปที่ประสิทธิภาพของงานมากกว่าการเป็นผู้นำ	4.42	0.57	มาก	3
โดยรวม		4.37	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน/เงื่อนไข มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.56) และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาระดับปริญญาโทของผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก

ข้อ	ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในการม มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	4.21	0.59	มาก	4
2.	ผู้บริหารมีการบริหารที่มุ่งให้ครูปฏิบัติงานตามที่ เคยปฏิบัติมา	4.18	0.60	มาก	5
3.	ผู้บริหาร กำกับดูแล การปฏิบัติงานของครูไม่ให้ ผิดไปจากมาตรฐานการดำเนินงานที่กำหนด ไว้	4.34	0.57	มาก	3
4.	ผู้บริหารฝึกอบรมครูให้มีวิธีการจัดการเรียนการ สอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.47	0.56	มาก	1
5.	ผู้บริหารจะเข้ามานิเทศเมื่อมีปัญหาในการเรียน การสอน	4.41	0.57	มาก	2
โดยรวม		4.32	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกโดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารฝึกอบรมครูให้มีวิธีการจัดการเรียน  
การสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ผู้บริหารจะเข้ามานิเทศเมื่อมีปัญหาในการเรียนการสอน  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.57) และผู้บริหารมีการบริหารที่มุ่งให้ครูปฏิบัติงานตามที่เคย  
ปฏิบัติมามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาระดับปริญญาโทของผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อ	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ผู้บริหารมีการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงาน ใหม่ให้ชัดเจน	4.16	0.48	มาก	5
2.	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้	4.38	0.53	มาก	1
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ตาม ความต้องการ	4.21	0.62	มาก	3
4.	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับครูว่าสามารถ แก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	4.37	0.58	มาก	2
5.	ผู้บริหารมีระบบงานเป็นที่ยอมรับของครู	4.20	0.52	มาก	4
โดยรวม		4.26	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตาม  
เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.53) รองลงมาคือ  
ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับครูว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.58) และ ผู้บริหารมีการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่ให้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย  
ต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.48) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษากภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ครูมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร	4.43	0.50	มาก	1
2.	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	4.23	0.62	มาก	4
3.	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและ ผู้ปฏิบัติงาน	4.08	0.64	มาก	5
4.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.39	0.56	มาก	2
5.	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ การทำงานแก่ครู ทุกคน	4.30	0.58	มาก	3
โดยรวม		4.28	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของ  
ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.50) รองลงมาผู้บริหารปฏิบัติต่อครู  
โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.56) และ ผู้บริหารสร้าง  
วิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.64)  
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาระดับผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ครูแต่ละคน	4.43	0.58	มาก	2
2.	ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.53	0.52	มากที่สุด	1
3.	ผู้บริหารกระตุ้นคร่อมองปัญหาหลายด้าน	4.38	0.62	มาก	3
4.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.28	0.56	มาก	5
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคิดแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน	4.34	0.56	มาก	4
โดยรวม		4.39	0.56	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.52$ ) รองลงมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ครูแต่ละคนในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.58$ ) และ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.56$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาระดับผู้นำ ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล

ข้อ	ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ครูแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว	4.18	0.68	มาก	5
2.	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครูแต่ละบุคคล	4.32	0.54	มาก	3
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.58	0.64	มากที่สุด	1
4.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาจุดเด่นของตัวเอง	4.24	0.56	มาก	4
5.	ผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันกับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.40	0.50	มาก	2
โดยรวม		4.34	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.64) รองลงมา ผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันกับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตรในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.50) และ ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ครูแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.68) ตามลำดับ



**ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2**

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงาน  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
โดยรวมรายด้าน แสดงในตารางที่ 4.9 ถึง 4.12

ข้อ	ประสิทธิผลในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ด้านคุณภาพผู้เรียน	4.37	0.64	มาก	3
2.	ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ	4.45	0.62	มาก	2
3.	ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.46	0.64	มาก	1
โดยรวม		4.43	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผล  
ในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
โดยรวมและรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
เรียงลำดับดังนี้ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.64) รองลงมาคือด้านกระบวนการบริหารและจัดการอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.62) และด้านคุณภาพผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงาน  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้าน  
คุณภาพผู้เรียน

ข้อ	ด้านคุณภาพผู้เรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน	4.38	0.73	มาก	5
2.	นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมี วิจารณญาณ คิดเห็นและแก้ปัญหา	4.12	0.58	มาก	9
3.	นักเรียนสร้างผลงานนวัตกรรมจากกิจกรรม	3.98	0.64	มาก	10
4.	นักเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารใน การเรียนรู้และนำเสนอผลงาน	4.62	0.56	มากที่สุด	2
5.	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรของ สถานศึกษากำหนด	4.36	0.64	มาก	6
6.	นักเรียนมีความรู้มีทักษะและเจตคติที่ดีต่ออาชีพที่ ตนเองสนใจ	4.24	0.66	มาก	8
7.	นักเรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามสถานศึกษา กำหนด	4.48	0.56	มาก	4
8.	นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย	4.68	0.68	มากที่สุด	1
9.	นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมที่จะอยู่ด้วยกันบน ความแตกต่างและหลากหลาย	4.33	0.67	มาก	7
10.	นักเรียนมีสุขภาพทางร่างกายที่ดีและมีจิตสาธารณะ	4.58	0.72	มากที่สุด	3
โดยรวม		4.37	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =  
4.37, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย  
มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.68, S.D. = 0.68) รองลงมามีค่าเฉลี่ยสูงอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.62, S.D.  
= 0.56) และ นักเรียนสร้างผลงานนวัตกรรมจากกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ( $\bar{X}$  =  
3.98, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงาน  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2  
ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ

ข้อ	ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่ เน้นการพัฒนาผู้เรียน	4.28	0.63	มาก	9
2.	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ การศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ	4.52	0.67	มากที่สุด	4
3.	โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมสอดคล้อง กับหลักสูตรท้องถิ่น	4.34	0.54	มาก	8
4.	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มี ความเชี่ยวชาญทางการเรียนการสอน	4.58	0.58	มากที่สุด	2
5.	โรงเรียนดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานของ สถานศึกษา	4.56	0.62	มากที่สุด	3
6.	โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มั่นคง สะอาดและปลอดภัยและพอเพียง	4.64	0.46	มากที่สุด	1
7.	โรงเรียนมีแนวทางการป้องกัน ความปลอดภัยภายใน โรงเรียน เช่น การป้องกันการจมน้ำ อุทกภัย วาดภัย ฯลฯ	4.18	0.66	มาก	10
8.	โรงเรียนจัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อและเครื่อง คอมพิวเตอร์ที่เอื้อให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองอย่าง พอเพียง	4.48	0.68	มาก	6

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ข้อ	ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
9.	โรงเรียนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.38	0.73	มาก	7
10.	โรงเรียนมีระบบบริหารคุณภาพที่เปิดให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.50	0.58	มากที่สุด	5
โดยรวม		4.45	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านกระบวนการบริหารและจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มั่นคง สะอาดและปลอดภัยและพอเพียงมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.68) รองลงมาผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.58) และ โรงเรียนมีแนวทางการป้องกัน ความปลอดภัยภายใน โรงเรียน เช่น การป้องกันการจมน้ำ อุทกภัย วาดภัย ฯลฯ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงาน  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2  
ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ข้อ	ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง ให้นักเรียนนำไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวันได้	4.58	0.73	มากที่สุด	2
2.	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเหมาะสมในการ จัดการเรียนการสอน เช่น Stem ฯลฯ	4.42	0.77	มาก	5
3.	ครูมีการบริหารชั้นเรียนเชิงบวก พร้อมต่อการเรียนรู้ ที่หลากหลาย	4.54	0.74	มากที่สุด	3
4.	ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูล ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ของผู้เรียน	4.48	0.56	มาก	4
5.	ครูนำผลการศึกษาวิจัยและพัฒนากิจการการเรียนการ สอนในวิชาที่ตนรับผิดชอบ	4.36	0.66	มาก	7
6.	ครูมีการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริงอย่างเป็นระบบ	4.24	0.56	มาก	8
7.	ครูมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียน	4.62	0.71	มากที่สุด	1
8.	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง	4.23	0.54	มาก	9
9.	ครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุง การเรียนการสอน และใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือ วิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ	4.16	0.53	มาก	10
10.	ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.40	0.58	มาก	6
โดยรวม		4.46	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.71) รองลงมาครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ให้นักเรียนนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.73) และ ครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน และใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.53) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผลระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพ	X1 (r)	X2 (r)	X3 (r)	X4 (r)	X5 (r)	X6 (r)	รวม (r)	P
Y1	.332**	.554**	.465**	.543**	.635**	.461**	.953**	.00
Y2	.292**	.474**	.235**	.381**	.533**	.516**	.507**	.00
Y3	.481**	.326**	.457**	.606**	.421**	.387**	.299**	.00
รวม	.368**	.485**	.385**	.543**	.529**	.454**	.623**	.00



จากตารางที่ 4.13 แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy} = .623$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันดังนี้

1. ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_1y} = .368$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านคุณภาพผู้เรียน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_1y_1} = .332$ ) 2) ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการบริหารและจัดการ มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_1y_2} = .292$ ) 3) ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_1y_3} = .481$ ) 4) ภาวะผู้นำด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านคุณภาพผู้เรียนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_2y_1} = .554$ ) 5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารแบบวางเฉยกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการบริหารและจัดการมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_2y_2} = .474$ ) 6) ภาวะผู้นำด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_2y_3} = .326$ ) 7) ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านคุณภาพผู้เรียนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_3y_1} = .465$ ) 8) ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการบริหารและจัดการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_3y_2} = .235$ ) 9) ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_3y_3} = .457$ ) 10) ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านคุณภาพผู้เรียนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_4y_1} = .543$ ) 11) ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการบริหารและจัดการมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_4y_2} = .381$ ) 12) ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรง

บันดาลใจกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_4y_3} = .606$ )13) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านคุณภาพผู้เรียนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_5y_1} = .635$ ) 14) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการบริหารและจัดการมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_5y_2} = .533$ )15) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_5y_3} = .421$ )16) ภาวะผู้นำด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_6y_1} = .461$ )17) ภาวะผู้นำด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการบริหารและจัดการมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_6y_2} = .516$ )18) ภาวะผู้นำด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลกับประสิทธิผลในการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_6y_3} = .387$ )



**ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการ  
บริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ชุมพรเขต 2 โดยการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)**

ตารางที่ 4.14 แสดงผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลในการบริหารของสถานศึกษา แบบขั้นตอน (Stepwise)

ตัวแปรทำนาย	คะแนนดิบ		คะแนน	t	Sig
	B	SE.B	มาตรฐาน Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.292	.176	-	1.622	0.001
การสร้างแรงบันดาลใจ (X4)	.457	.042	.485	11.637	0.000
การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (X6)	.486	.047	.401	10.561	0.001
การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (X2)	.322	.053	.318	6.432	0.001
การให้รางวัลตามสถานการณ์ (X1)	.316	.063	.286	5.064	0.000
การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X5)	.404	.052	.138	4.098	0.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X3)	.294	.042	-.153	-1.460	0.001
R=.890    R <sup>2</sup> = .786    Adjusted R <sup>2</sup> = .766    Std.error = .208    F= 224.206					

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 ทั้งหมด 6 ข้อ ประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ (X4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (X6) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (X2) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (X1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X5) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X3) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ได้ดังนี้

1. ถ้าตัวแปรการสร้างแรงบันดาลใจ (X4) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 เพิ่มขึ้น .485 หน่วย มีทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยให้มีตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

2. ถ้าตัวแปรการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (X6) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 เพิ่มขึ้น .401 หน่วย มีทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยให้มีตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

3. ถ้าตัวแปรการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (X2) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 เพิ่มขึ้น .318 หน่วย มีทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยให้มีตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

4. ถ้าตัวแปรการให้รางวัลตามสถานการณ์ (X1) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 เพิ่มขึ้น.286 หน่วย มีทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยให้มีตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

5. ถ้าตัวแปรการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X5) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 เพิ่มขึ้น .138 หน่วย มีทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยให้มีตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

6. ถ้าตัวแปรการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X3) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 เพิ่มขึ้น -.153 หน่วย มีทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยให้มีตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การให้รางวัลตามสถานการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เขียนเป็นสมการพยากรณ์ดังนี้

$$\hat{Z}_y = 0.485 Z_{x4} + 0.401 Z_{x6} + 0.318 Z_{x2} + 0.286 Z_{x1} + 0.138 Z_{x5} + 0.153 Z_{x3}$$

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 122 โรงเรียน จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 1,040 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ลักษณะเป็นคำถามปลายปิด แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ลักษณะเป็นคำถามปลายปิด แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) สามารถสรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะดังนี้

## 1. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยดังนี้

1.1 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการให้รางวัล ตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก อยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ได้ดังนี้ตามลำดับ

1.1.1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวม เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน/เงื่อนไข มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาคือ ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครู ในการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานอยู่ในระดับมากและผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก

1.1.2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวม เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารฝึกอบรมครูให้มีวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารจะเข้ามามีบทบาทเมื่อมีปัญหาในการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการบริหารที่มุ่งให้ครูปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมามีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.1.3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวม เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับครูว่า สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้ในระดับมาก และผู้บริหารมีการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่ให้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.1.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารวม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ใน



ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในระดับมาก และ ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและผู้บริหารปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.1.5 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ครูแต่ละคนในระดับมาก และ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.1.6 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันกับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตรในระดับมาก และ ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ครูแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.2 ระดับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2 โดยภาพรวมมีประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก ได้แก่ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รองลงมามีประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมีประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน สามารถสรุปผลการวิจัยเป็น รายด้าน ได้ดังนี้ตามลำดับ

1.2.1 ด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่า ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2 ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมานักเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียนรู้และนำเสนอผลงานอยู่ในระดับมากที่สุด และนักเรียนสร้างผลงานนวัตกรรมจากกิจกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.2.2 ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มั่นคง สะอาดและปลอดภัยและพอเพียงมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด และโรงเรียนมีแนวทางการป้องกัน ความปลอดภัยภายในโรงเรียน เช่น การป้องกันการจมน้ำ อุทกภัย วาดภัย ฯลฯ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก

1.2.3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ให้นักเรียนนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อยู่ในระดับมากที่สุด และ ครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน และใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการจัดการของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 โดยรวมพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การให้รางวัลตามสถานการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เขียนเป็นสมการพยากรณ์ดังนี้

$$\hat{Z}_y = 0.485 Z_{x_4} + 0.401_{x_6} + 0.318 Z_{x_2} + 0.286 Z_{x_1} + 0.138 Z_{x_5} + 0.153 Z_{x_3}$$

## 2. อภิปรายผล

จากการผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีประเด็นที่ควรอภิปรายผลดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารมีหน้าที่กำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้นำที่พยายามใช้อิทธิพลของตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ใ้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์(Hemphill & Coons, 1957, เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2555, น.62-65) นอกจากนี้ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549, น.16) ได้กำหนดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติพร้อมทั้งยกระดับความสำนึกของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของ เป้าหมายที่ต้องยึดและปฏิบัติตาม ในเรื่องของการยกระดับความสำนึก ผู้ตามให้ตระหนักถึง ความสำคัญ และคุณค่าของเป้าหมายที่ต้องยึดถือและปฏิบัติสามารถชี้ให้ผู้ตามได้เห็นประโยชน์ ของทีมงานและองค์กร มากกว่าประโยชน์ส่วนตัวคน มีการกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติตามความต้องการให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของวิจิตน์ โกษาแสง (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

การให้รางวัลตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน/เงื่อนไข มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานอยู่ในระดับมากและผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก

การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารฝึกลบรณรงค์ให้มีวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารจะเข้ามานิเทศ

เมื่อมีปัญหาในการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการบริหารที่มุ่งให้ครูปฏิบัติงาน ตามที่เคยปฏิบัติมามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับครูว่าสามารถแก้ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ได้ในระดับมาก และ ผู้บริหารมีการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่ให้ ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

การสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ใน ระดับมาก รองลงมาผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในระดับมาก และ ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

การกระตุ้นการใช้ปัญญา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย สูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ครูแต่ละคนในระดับ มากและ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารสร้างความรู้สึกผูกพัน กับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตรในระดับมาก และ ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ครูแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมากกว่า ความคิดเห็นส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2.2 ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนตามระบบประกัน คุณภาพภายนอกของ สมศ. สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้ให้นิยามมาตรฐาน การศึกษาว่า เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้

เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา คุณภาพผู้เรียนที่สังคมต้องการ ได้ระบุไว้อย่างชัดเจน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ ) นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ ลูเนนเบิร์ก และออนส์ไตน์ (Lunenburg; & Ornstein. 2004: 410) ได้เสนอว่าการจะพิจารณาว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือไม่ นั้น เกณฑ์ที่ใช้เป็นหลักของการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีตัวชี้วัดโดยทั่วไป คือ 1) การเปรียบเทียบระหว่างผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังกับผลสัมฤทธิ์ที่เป็นอยู่ของนักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนด้วยเกรดว่าเพิ่มขึ้นหรือไม่ 3) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของคะแนนระหว่าง โรงเรียนประเภทเดียวกัน เมื่อผู้ปกครองมีรายได้และชนชั้นทางสังคมไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบกลุ่มของนักเรียนโดยจำแนกตาม เพศ และชนชั้นทางสังคม 5) วิเคราะห์เกี่ยวกับเกรดที่มีอัตราเพื่อสูง ความโด่งดังของระดับผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้เกณฑ์ต่อไปนี้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนได้อีกด้วย

ด้านคุณภาพผู้เรียน ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2 ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมานักเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียนรู้และนำเสนอผลงานอยู่ในระดับมากที่สุด และ นักเรียนสร้างผลงานนวัตกรรมจากกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2 ด้านกระบวนการบริหารและจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มั่นคง สะอาดและปลอดภัยและพอเพียงมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุดและ โรงเรียนมีแนวทางการป้องกัน ความปลอดภัยภายในโรงเรียน เช่น การป้องกันการจมน้ำ อุทกภัย วาดภัย ฯลฯ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต2 ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ให้นักเรียนนำไป



ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อยู่ในระดับมากที่สุดและ ครุณาผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน และใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการ และการจัดการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจากเป็นเพราะการจัดการในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นรายบุคคล การที่ผู้นำสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งชี้แนะ และให้ข้อมูลย้อนกลับสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ภาวะผู้นำด้านการ ให้รางวัลตามสถานการณ์เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานรวมทั้งผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับ สมิท (Smith, 1970 : unpagged ; อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549, น.43) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อหาพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ทำงานเกิดประสิทธิผลนั้น ได้แก่ การมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าสถานศึกษา การมีสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการวางแผนและร่วมมือกับคณะครูอย่างใกล้ชิด การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษา และอังคณา แซ่ตัน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง มีแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมา มีแบบผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้นำแบบขยายความคิด และแบบผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2 พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การให้รางวัลตามสถานการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เขียนเป็นสมการพยากรณ์ดังนี้

$$\hat{Z}_y = 0.485 Z_{x4} + 0.401 Z_{x6} + 0.318 Z_{x2} + 0.286 Z_{x1} + 0.138 Z_{x5} + 0.153 Z_{x3}$$



### 3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะ ในการนำมาใช้

3.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้น ผู้บริหารควรเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ กระตุ้นให้ครูแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ

3.1.2 ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนในการให้นักเรียนสร้างนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของเรียน ให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเห็นและแก้ปัญหาได้

3.1.3 ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและผู้ปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมสนับสนุนทักษะการผู้บริหารมีความสามารถ ในการวางแผนการบริหารงาน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลในการจัดการของสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

#### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการจัดการคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิผลในการบริหารของสถานศึกษา การมีอิทธิพลต่อองค์กรของการบริหารสถานศึกษา

3.2.2 ศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่ออิทธิพลในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2.3 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของครูในการจัดการศึกษาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา

บรรณานุกรม



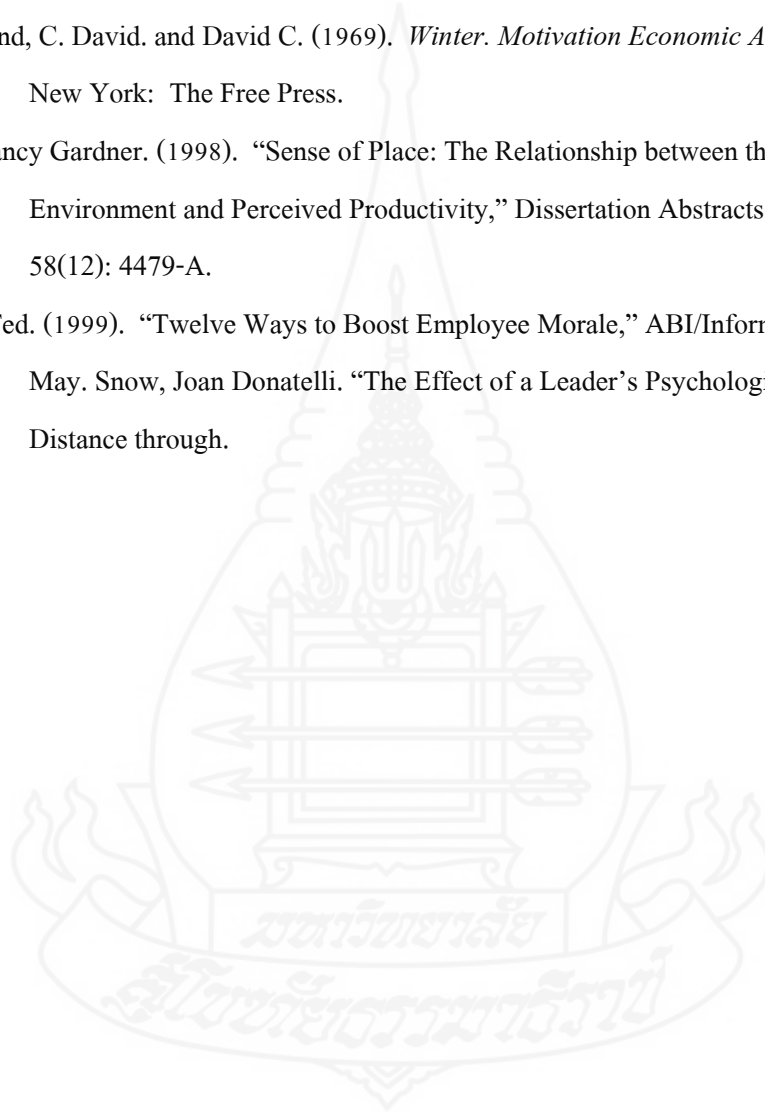
## บรรณานุกรม

- เกษม ต้นติผลาชีวะ. (2546). *การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: ไกล่หมอ.
- จตุพร เฟิงชัย. (2548). *สาระเกี่ยวกับบุคลิกภาพ*. มหาสารคาม: ม.ป.ท.
- จารุวรรณ ศรีสว่าง. (2547). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิตของครูระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, กรุงเทพฯ).
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2545). *การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: สายใจ.
- ชาติชาย วัฒนสุขชัย. (2548). *ขวัญในการทำงานของข้าราชการตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2547). *ทฤษฎีองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทวีศักดิ์ ถึกไทย. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- เทพสุดา แพงจันทร์ศรี. (2548). *ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเจตคติต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2549). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นิรามัย บุญยะกาญจน. (2547). *ขวัญของข้าราชการสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสาธ อิศรปริดา. (2547). *สารัตถจิตวิทยาการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซท.
- ภิญโญ สาธร. (2546). *หลักการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มงคล บุญชุม. (2547). *ขวัญของข้าราชการตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสงขลา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, สงขลา.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐ*. หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช.
- รชตา นมะหิมา. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสุขภาพจิตและปัจจัยจูงใจกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ระวีวรรณ เสวตามร. (2547). *ยุทธวิธีเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: สายใจ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2549). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- โรงพยาบาลศรีมหาโพธิ์. (2547). *ขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน*. ข่าวสารสถาบันสุขภาพจิต.
- วรรณกร ก่อเจริญ. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลการสอนของครูประถมจังหวัดน่าน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, อุดรดิตถ์.
- วิชัย แหวนเพชร. (2545). *มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: ชรรวมกลม.
- วาสนา ไทรงาม. (2546). *ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, สงขลา.
- ศุภรินทร์ ยิ้มศิริ. (2545). *การวิเคราะห์ห้วงประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สมนึก กัททิชธานี. (2546). *การวัดผลการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กภาพสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2549). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: นกการพิมพ์.
- สมบัติ ชรรยง. (2548). *ความพึงพอใจของข้าราชการพลเรือนที่มีต่อการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 7*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- สุบิน ฉัตรดอน. (2546). *ขวัญกำลังใจของข้าราชการและลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

- สุนันทา ไกยเดช. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตาม การรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัด ปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- สุระเดช สมศรีโย. (2546). *การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจ้างสอนใน มหาวิทยาลัยการอาชีพหนองหาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เสนาะ ดิยาวี. (2545). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แสวง ศิริพัฒน์. (2544). *ขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดหนองบัวลำภู*. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย มหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)*. เอกสารประกอบการประชุมประจำปี.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2547). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อดิศักดิ์ มาศยคง. (2547). *ขวัญกำลังใจของพัฒนาการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อรุณรัตน์ ศกุนะสิงห์. (2547). *ปัจจัยสุขภาพจิตและปัจจัยจูงใจที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของทันตภิบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- อารี เพชรผุด. (2546). *การบริหารทักษะในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- Alderfer, C.P. (1972). *Existence Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Setting*. New York: Free Press.
- Briley, Alton Brantlry. (1996). *Factors Associated with Students Perception of College Environment at Lenoir Community College Quarter 1994-1995*, Dissertation Abstracts International. 56(7): 2524-A.
- Herzberg, Frederick. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley.

- Madison, Linda Ann. (2002). The Effect of Supervisor Level of Authority and Leadership Style on Elementary School Climate and Teacher Job Satisfaction, Dissertation Abstracts International. 63(03): 832-A.
- Martin, Josh. (1999). Building Morale Keeps Employee Spirits High in Tough Times,” ABI/Inform. 76(4).
- McClelland, C. David. and David C. (1969). *Winter. Motivation Economic Achievement*. New York: The Free Press.
- Miller, Nancy Gardner. (1998). “Sense of Place: The Relationship between the Office Environment and Perceived Productivity,” Dissertation Abstracts International. 58(12): 4479-A.
- Pollock, Ted. (1999). “Twelve Ways to Boost Employee Morale,” ABI/Inform. 111Z(5): 12, May. Snow, Joan Donatelli. “The Effect of a Leader’s Psychological Size and Distance through.







ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



**ภาคผนวก ก**  
**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ**

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ นายเอกวิทย์ ม่วงน้อย  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านท่าแพราษฎร์พัฒนา 189 หมู่ 6 ตำบลบึงหวาน อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร 86180  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
 วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ครูผู้สอน 10 ปี เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 3 ปี เป็นวิทยากรด้านการศึกษางานวิชาการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นผู้ประเมินกิจกรรมต่างๆของราชการ
2. ชื่อ นางสาววิระวรรณ บุรณากุล  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านเขาตะเกาทอง หมู่ 1 ตำบลพะโต๊ะ อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร 86180  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
 วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ครูผู้สอน 13 ปี เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 15 ปี เป็นวิทยากรด้านการศึกษางานวิชาการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
3. ชื่อ นางสาวพิมพ์ภา คีรีเมฆ  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านพระรัษฎราษฎร์บำรุง หมู่ที่ 2 บ้านพระรัษฎ ตำบลพระรัษฎ อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร 86180  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี  
 วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ครูผู้สอน 11 ปี เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 3 ปี เป็นวิทยากรด้านการศึกษางานวิชาการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๕๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเอกวิทย์ ม่วงน้อย

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวอภิญญา พนารักษ์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาขวิชา  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง  
ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 2ตามโครงการการศึกษาคั่นคว่ำอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาคั่นคว่ำอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล  
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาคั่นคว่ำอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่  
จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึง  
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาศาสตร์ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้  
ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาคั่นคว่ำอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ  
นักศึกษานำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึง  
ขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๔

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๓

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๕๓-๖๕๐๕๐๖๐



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๕๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาววิระวรรณ นูรณากุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวอภิญญา พนารักษ์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๔

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๓

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๕๓-๖๕๐๕๐๖๐



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๕๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวพิมพ์ภา ศิริเมฆ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวอภิญญา พนารักษ์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาखाวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๔

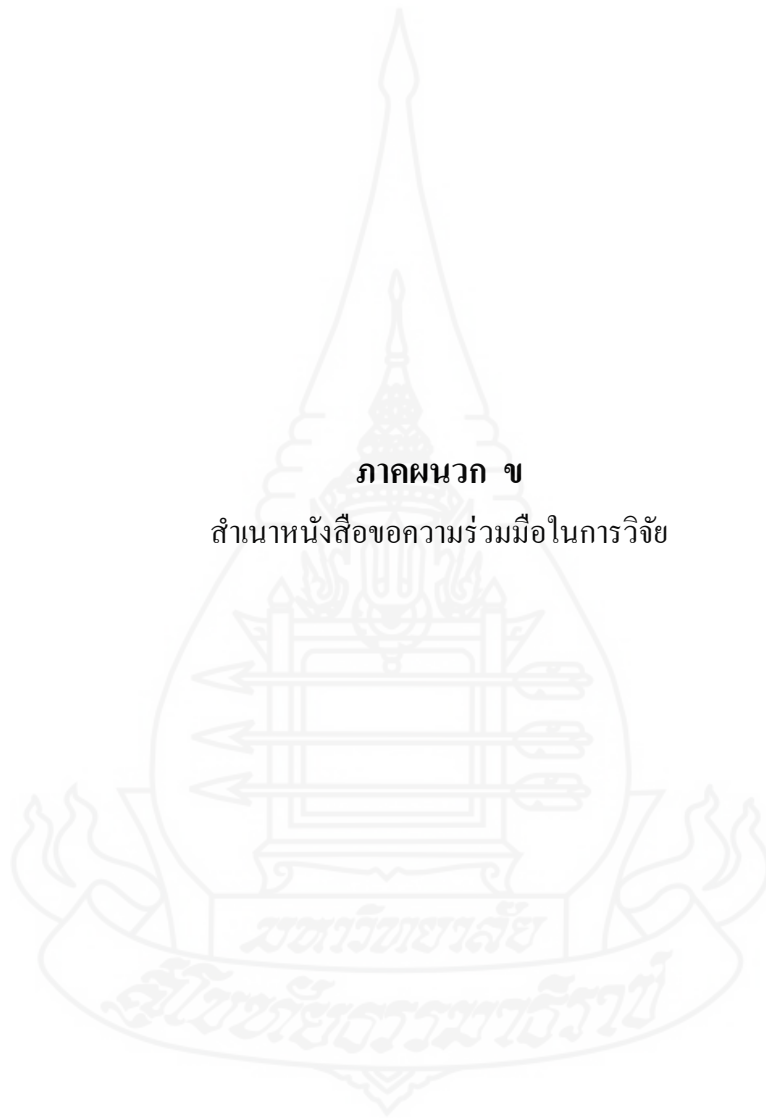
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๓

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๕๓-๖๕๐๕๐๖๐



**ภาคผนวก ข**

สำเนานั่งสื่อขอความร่วมมือในการวิจัย





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (ป)/๑๐๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ  
เรียน

ด้วยนางสาวอภิญา พนารักษ์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยตอบแบบสอบถาม ดังที่แนบมาด้วยนี้ ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๔

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๓

เบอร์โทรศัพทน์ักศึกษา ๐๕๓-๖๕๐๕๐๖๐



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (ป)/๑๐๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน

ด้วยนางสาวอภิญา พนารักษ์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาขวิชา  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ  
ผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามุพร เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากครูและบุคลากรทางการศึกษา  
ในหน่วยงานของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจาก  
ท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๔

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๓

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๕๓-๖๕๐๕๐๖๐



**ภาคผนวก ค**

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยการศึกษาค้นคว้าอิสระ

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

Leadership of Administrator Affecting the Effectiveness of Administration in Schools under  
Chumphon Primary Education Service Area Office 2

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยการประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยการประมาณค่า 5 ระดับ

นางสาวอภิญญา พนารักษ์

นักศึกษาปริญญาโท

คณะศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช

## ตอนที่ 1

### ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน  
ของท่าน

#### 1. เพศ

ชาย

หญิง

#### 2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

30-39 ปี

40-49 ปี

50 ปีขึ้นไป

#### 3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

#### ประสบการณ์

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 ปีขึ้นไป

#### 3. ขนาดสถานศึกษา

ขนาดเล็ก

ขนาดกลาง

ขนาดใหญ่





## ตอนที่ 2

เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับความเป็นจริงของการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารให้มากที่สุด เพียงช่องเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์

4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับการจัดการความขัดแย้งในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับการจัดการความขัดแย้งในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับการจัดการความขัดแย้งในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์</b>						
1	ผู้บริหารให้รางวัลหรือยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน					
3	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน/เงื่อนไข					
4	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน					
5	ผู้บริหารมีการบริหารงานมุ่งไปที่ประสิทธิภาพของงานมากกว่าการเป็นผู้นำ					
<b>ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก</b>						
6	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน					
7	ผู้บริหารมีการบริหารที่มุ่งให้ครูปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมา					
8	ผู้บริหาร กำกับดูแล การปฏิบัติงานของครูไม่ให้ผิดไปจากมาตรฐานการดำเนินงานที่กำหนดไว้					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9	ผู้บริหารฝึกอบรมครูให้มีวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
10	ผู้บริหารจะเข้ามาใกล้ชิดเมื่อมีปัญหาในการเรียนการสอน					
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>						
11	ผู้บริหารมีการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่ให้ชัดเจน					
12	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
13	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ตามความต้องการ					
14	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับครูว่าสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้					
15	ผู้บริหารมีระบบทำงานเป็นที่ยอมรับของครู					
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
16	ครูมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร					
17	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน					
18	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและผู้ปฏิบัติงาน					
19	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
20	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ การทำงานแก่ครูทุกคน					
<b>ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>						
21	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ครูแต่ละคน					
22	ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
23	ผู้บริหารกระตุ้นครูให้มองปัญหาได้หลายด้าน					
24	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคิดแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล</b>						
26	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ครูแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว					
27	ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครูแต่ละบุคคล					
28	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
29	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาจุดเด่นของตัวเอง					
30	ผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันกับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตร					



## ตอนที่ 3

## ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านได้กรุณาแสดงความคิดเห็นต่อแบบสอบถาม เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นของท่าน พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2	ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>มาตรฐานที่ ๑ คุณภาพผู้เรียน</b>						
1	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน					
2	นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและแก้ปัญหา					
3	นักเรียนสร้างผลงานนวัตกรรมจากการเข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ					
4	นักเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียนรู้และนำเสนอผลงาน					
5	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรของสถานศึกษากำหนด					
6	นักเรียนมีความรู้มีทักษะและเจตคติที่ดีต่ออาชีพที่ตนเองสนใจ					
7	นักเรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามสถานศึกษากำหนด					
8	นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย					
9	นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมที่จะอยู่ด้วยกันบนความแตกต่างและหลากหลาย					
10	นักเรียนมีสุขภาพทางร่างกายที่ดีและมีจิตสาธารณะ					
<b>มาตรฐานที่ ๒ กระบวนการบริหารและการจัดการ</b>						
11	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน					

ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2	ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ การศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ					
13	โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรท้องถิ่น					
14	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางการเรียนการสอน					
15	โรงเรียนดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษา					
16	โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มั่นคง สะอาดและปลอดภัยและพอเพียง					
17	โรงเรียนมีแนวทางการป้องกัน ความปลอดภัยภายในโรงเรียน เช่น การป้องกันการจมน้ำ อุทกภัย วาดภัย ฯลฯ					
18	โรงเรียนจัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อและเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เอื้อให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างพอเพียง					
19	โรงเรียนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผู้เรียน					
20	โรงเรียนมีระบบบริหารคุณภาพที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำงาน					
<b>มาตรฐานที่ ๓ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>						
21	ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ให้นักเรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้					
22	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน เช่น Stem ฯลฯ					
23	ครูมีการบริหารชั้นเรียนเชิงบวก พร้อมต่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย					
24	ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน					

ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาในการบริหารงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2	ประสิทธิผลในการบริหารงาน ของสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25	ครูนำผลการศึกษาวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในวิชาที่ตน รับผิดชอบ					
26	ครูมีการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริงอย่างเป็นระบบ					
27	ครูมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียน					
28	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
29	ครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน และใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการ จัดการ					
30	ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้					





**ภาคผนวก ง**  
**ผลการหาค่า IOC และค่าความเที่ยงแบบสอบตาม**



ค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (IOC)  
การตัดสินความสอดคล้องของข้อความจากผู้เชี่ยวชาญ ได้ผลดังนี้

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2	คะแนนการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
1	ผู้บริหารให้รางวัลหรือยกย่อง ชมเชยครูที่ ปฏิบัติงานดีเด่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐาน/เงื่อนไข	+1	0	+1	2	.66	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แกครูใน การมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการบริหารงานมุ่งไปที่ ประสิทธิภาพของงานมากกว่าการเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แกครูใน การมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีการบริหารที่มุ่งให้ครูปฏิบัติงาน ตามที่เคยปฏิบัติมา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหาร กำกับดูแล การปฏิบัติงานของครู ไม่ให้ผิดไปจากมาตรฐานการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้	+1	+1	0	2	.66	ใช้ได้
9	ผู้บริหารฝึกอบรมครูให้มีวิธีการจัดการ เรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จ ตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารจะเข้ามานิเทศเมื่อมีปัญหาในการ เรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีการทบทวนขั้นตอนการ ปฏิบัติงานใหม่ให้ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2	คะแนนการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
12	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ตามความต้องการ	+1	+1	0	2	.66	ใช้ได้
14	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับครูว่าสามารถ แก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีระบบทำงานเป็นที่ยอมรับของ ครู	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	ครูมีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่าง ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับครูและ ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ การทำงานแก่ ครูทุกคน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ ครูแต่ละคน	0	+1	+1	2	.66	ใช้ได้
22	ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษา	0	+1	+1	2	.66	ใช้ได้
23	ผู้บริหารกระตุ้นครูให้มองปัญหาได้หลาย ด้าน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
24	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคิดแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ครูแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลมากกว่าความคิดเห็นส่วนตัว	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครูแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาจุดเด่นของตัวเอง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันกับครูอย่างเป็นกัลยาณมิตร	+1	+1	0	2	.66	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของ สถานศึกษาในการบริหารงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
1	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	นักเรียนสร้างผลงานนวัตกรรมจาก การเข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	นักเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารในการเรียนรู้และนำเสนอ ผลงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตามหลักสูตรของสถานศึกษากำหนด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	นักเรียนมีความรู้มีทักษะและเจตคติที่ ดีต่ออาชีพที่ตนเองสนใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	นักเรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี ตามสถานศึกษากำหนด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	นักเรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นและ ความเป็นไทย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมที่ จะอยู่ด้วยกันบนความแตกต่างและ หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของ สถานศึกษาในการบริหารงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2	คะแนนการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
10	นักเรียนมีสุขภาพทางร่างกายที่ดีและมีจิต สาธารณะ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และ ความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ การศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13	โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรท้องถิ่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางการเรียน การสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	โรงเรียนดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัด การศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนา คุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคาร เรียน มั่นคง สะอาดและปลอดภัยและ พอเพียง	+1	0	+1	2	.66	ใช้ได้
17	โรงเรียนมีแนวทางการป้องกัน ความ ปลอดภัยภายใน โรงเรียน เช่น การป้องกัน การจมน้ำ อุทกภัย วัตถุภัย ฯลฯ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	โรงเรียนจัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อและ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่เอื้อให้ผู้เรียน เรียนรู้ ด้วยตนเองอย่างพอเพียง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้



ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของ สถานศึกษาในการบริหารงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
19	โรงเรียนจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้ สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนา ผู้เรียน	+1	+1	0	2	.66	ใช้ได้
20	โรงเรียนมีระบบบริหารคุณภาพที่เปิด โอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน การทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
21	ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ผ่าน กระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ให้นักเรียน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
22	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ เหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน เช่น Stem ฯลฯ	+1	0	+1	2	.66	ใช้ได้
23	ครูมีการบริหารชั้นเรียนเชิงบวก พร้อมต่อ การเรียนรู้ที่หลากหลาย	0	+1	+1	2	.66	ใช้ได้
24	ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และ ใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25	ครูนำผลการศึกษาวิจัยและพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนในวิชาที่ตน รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
26	ครูมีการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริงอย่าง เป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27	ครูมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
28	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลในการบริหารงานของ สถานศึกษาในการบริหารงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	รวม		
29	ครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการ ปรับปรุงการเรียนการสอน และใช้ข้อมูล ผลการประเมินหรือวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้าน วิชาการและการจัดการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
30	ครูจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

แปลความหมาย ดังนี้ + 1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าสอดคล้อง

0 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าไม่แน่ใจ

- 1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าไม่สอดคล้อง





**ภาคผนวก จ**

ผลการหาค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์</b>		<b>ด้านการบริหารแบบวางเฉย</b>	
1.	0.54	6.	0.73
2.	0.68	7.	0.49
3.	0.62	8.	0.52
4.	0.53	9.	0.73
5.	0.54	10.	0.56
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>		<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>	
11.	0.57	16.	0.67
12.	0.61	17.	0.69
13.	0.56	18.	0.68
14.	0.69	19.	0.53
15.	0.94	20.	0.62
<b>ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>		<b>ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล</b>	
21.	0.68	26.	0.67
22.	0.47	27.	0.56
23.	0.41	28.	0.78
24.	0.44	28.	0.94
25.	0.78	30.	0.75

จากตาราง แสดงว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.41 ถึง 0.94 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95

ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ชุมพร เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ด้านคุณภาพผู้เรียน</b>		<b>ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ</b>	
1.	0.58	11.	0.73
2.	0.68	12.	0.49
3.	0.62	13.	0.52
4.	0.53	14.	0.73
5.	0.54	15.	0.56
6.	0.57	16.	0.67
7.	0.61	17.	0.69
8.	0.56	18.	0.68
9.	0.69	19.	0.53
10.	0.95	20.	0.91
<b>ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>			
21.	0.68	26.	0.74
22.	0.47	27.	0.56
23.	0.41	28.	0.78
24.	0.44	28.	0.95
25.	0.78	30.	0.75

จากตาราง แสดงว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.41 ถึง 0.94 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวอภิญา พนารักษ์
วัน เดือน ปี เกิด	16 กุมภาพันธ์ 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	
	พ.ศ. 2556 ศษ.บ (นาฏศิลป์ไทย) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านท่าแพรายรุ้พัฒนา 189 ตำบลปึงหวาน อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร
ตำแหน่ง	ครู อดับ ค.ศ.1

