



รายงานการวิจัย

การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

**The development of leadership skills
for academic administrators
in Phetchabun Primary Education Service Area.**

สุเทพ ธรรมะตระกูล

กลุ่มวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประจำปีงบประมาณ 2558

รหัสโครงการสัญญา

รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

**การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์**

**The development of leadership skills
for academic administrators
in Phetchabun Primary Education Service Area.**

สุเทพ ธรรมะตระกูล

กลุ่มวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว

คณะครุศาสตร์

ทูลดุดหนุนโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประจำปีงบประมาณ 2558

(ก)

ชื่องานวิจัย การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ผู้วิจัย สุเทพ ธรรมะตระกูล

สาขาวิชา จิตวิทยาและการแนะแนว

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ปีเสรีจวิจัย 2559

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ และ 2) เพื่อประเมินผลกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ วิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 พัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ และระยะที่ 2 การประเมินกระบวนการพัฒนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน ผู้บริหาร 30 คน ผู้วิจัยคัดเลือกสถานศึกษาโดยเจาะจง (Purposive Sampling) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ 1) วิเคราะห์การดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวม รายด้านและรายข้อ 2) วิเคราะห์ความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวม รายด้านและรายข้อ และ 3) เปรียบเทียบความผลการทดลอง ก่อน-หลัง ใช้กระบวนการพัฒนา โดยการทดสอบค่าที (t – test)

(ข)

ผลการวิจัย พบว่า ผลการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย มีความคาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ นำการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะการปฏิบัติ หลังการทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สูงกว่าก่อนการทดลองใช้ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กร โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : ทักษะภาวะผู้นำขององค์กร

Title The development of leadership skills for academic administrators
in Phetchabun Primary Education Service Area.

Authors Mr.Sutep Tummatragun

Program Guidance Psychology
Phetchabun Rajabhat University **Success** 2016

Abstract

This paper have objective is two aspects: 1) to improve process of leadership skills development for academic administrators in Phetchabun Primary Education Service Area. and 2) to evaluate the development of process of leadership skills development for academic administrators in Phetchabun Primary Education Service Area. How to carry out research into two phases, Phase 1 development process of leadership skills development for academic administrators and Phase 2 evaluate the development process. The sample used in this study include school, large, medium, small amounts of three school and administrators, 30 people were recruited students by purposive sampling to data analysis methods. The statistical using computer software packages include 1) analyze the implementation of the development process, mean (\bar{x}) and standard deviation (S.D.) and overview of the topic and item 2) analyzes satisfaction with the development process, mean (\bar{x}) and standard deviation (S.D.) and overview and list and item. 3) compares the results before -after the development process by t – test.

The results showed that the process of leadership skills development for academic administrators to compose high expectations, the ability to problems solving cooperatively, an inventive mind, the ability to read data's story, a gift for directing time and attention, leading change and practical skills. After using the process the leadership skills for academic

(3)

administrators higher than before the trial in both the overall and the difference was statistically significant .05 and academic administrators were complacency with the process highest level.

Keywords : leadership skills

(จ)

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยคำแนะนำต่างๆ จากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และความร่วมมือช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคลากรหลายฝ่าย ที่สละเวลาให้คำแนะนำ คำปรึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดำรงสิทธิ์ ปทุมมาศ อาจารย์ดร.กานต์ อัมพานนท์ อาจารย์พรพิมล อ่อนศรี ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน เป็นอย่างสูง ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ให้แก่ผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่ได้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยครั้งนี้มา ณ ที่นี้ด้วย

สุเทพ ธรรมะตระกูล

31 มกราคม 2559

(๓)

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญรูป.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	2
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
1.5 ประโยชน์ของการวิจัย.....	3
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4
2.1 ทักษะภาวะผู้นำ.....	4
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	28
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	28
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	30
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	30
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	31

(ข)

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 4	ผลการวิจัย	
4.1	ผลการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	34
4.2	ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	37
4.3	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	45
บทที่ 5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	53
5.1	สรุปผลการวิจัย.....	53
5.2	อภิปรายผล.....	54
5.3	ข้อเสนอแนะ.....	55
บรรณานุกรม.....		57
ภาคผนวก.....		60
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย.....	61
	ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	63
	ภาคผนวก ค แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม.....	66
	ภาคผนวก ง แบบสอบถามการปฏิบัติงาน.....	70
	ภาคผนวก จ แบบสอบถามความพึงพอใจ.....	77
ประวัติผู้วิจัย.....		82

(ซ)

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4-1	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ย กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (N = 30)...	37
4-2	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมี ความคาดหวังสูงตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	38
4-3	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะ ผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	39
4-4	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความมีจิต มุ่งสร้างสรรค์ตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	40
4-5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูลตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะ ผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	41
4-6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ตามกระบวนการพัฒนา ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	42

(ฉ)

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4-7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการนำ การเปลี่ยนแปลงตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	43
4-8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมี ทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์.....	44
4-9	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (N = 30).....	45
4-10	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ ด้านการมีความคาดหวังสูง.....	46
4-11	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ.....	47

(ญ)

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4-12	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ ด้านความมีจิตมุ่งสร้างสรรค์.....	48
4-13	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ ด้านความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล.....	49
4-14	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ ด้านความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่.....	50
4-15	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง.....	51
4-16	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมีทักษะการปฏิบัติ	52

(๓)

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
4-1	กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์	34

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความท้าทายด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมทั้งกับชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นเรื่องสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ไม่เพียงแต่การเตรียมความพร้อมของนักเรียนเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำสูงคือกุญแจสำคัญไปสู่การปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งนักการศึกษาทั้งหลายต่างมีความเชื่อว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพจึงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาทั่วทั้งองค์กรและสามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วทุกองค์กรจะมุ่งปฏิรูปการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและเน้นในเรื่องความรับผิดชอบในด้านต่างๆที่มีต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่งและชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพในอนาคตที่ต้องให้ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

ทักษะภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงาน บริหารตนเอง และบริหารบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ด้วยเหตุผลข้างต้นคณะผู้วิจัยจึงได้ให้ความสำคัญของการ

พัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ในศตวรรษที่ 21

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

1.2.2 เพื่อประเมินผลกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

1.3 ระเบียบวิธีวิจัย

1.3.1 ด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และสอดคล้องทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 30 คน ผู้วิจัย คัดเลือกสถานศึกษาโดยเจาะจง (Purposive Sampling)

1.3.3 ด้านตัวแปร ตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย

1.3.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.3.2 ตัวแปรตาม/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการพัฒนา ได้แก่ ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.4 ด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการทำวิจัย ตุลาคม 2557 – กันยายน 2558

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารและความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.4.2 กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะภาวะผู้นำขององค์กร ประกอบด้วย มีความคาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ นำการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะการปฏิบัติ

1.5 ประโยชน์ของการวิจัย

1.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำผลงานวิจัยไปใช้มีภาวะความเป็นผู้นำ และสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

2.1.4 ประเภทของผู้นำและคุณลักษณะสำคัญของผู้นำ

2.1.5 ผู้บริหาร/ผู้นำสำหรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

การศึกษาความหมายของผู้นำที่เสนอไว้โดยนักการศึกษาผู้มีความเชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมของผู้นำ พบว่ามีการให้ความหมายที่คล้ายคลึงกันดังนี้

สต็อกดิลล์ (Stogdill, 1974 :7) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบ มีแรงกระตุ้นที่จะทำงานให้สำเร็จ เข้มแข็งและเพียรพยายาม กล้าได้กล้าเสีย มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเองและเข้าใจตนเอง พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจและการกระทำของตน พร้อมทั้งจะรับความรู้สึกของคนอื่น ทนต่อความคับข้องใจและความล่าช้าในการปฏิบัติงานได้

บุญช่วย สิริเกษ (2540 : 205) สรุปความหมายของผู้นำในภาวะต่างๆ ไว้ 5 อย่าง คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับตำแหน่งสูงสุดในกลุ่มหรือในสำนักงานองค์การ ซึ่งเป็น ผู้นำโดยตำแหน่งนั่นเอง

2. ผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นจุดรวมของสมาชิก หมายถึง เป็นศูนย์กลางของสมาชิกในกลุ่ม เป็นศูนย์รวมของความคิด ความรัก และอารมณ์

3. ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มที่มีพฤติกรรมเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มทางโครงสร้างของ กลุ่ม ให้ความอบอุ่นเป็นกันเองกับสมาชิกในกลุ่ม ไวต่อการรับรู้และความรู้สึก และเน้นผลงาน ของกลุ่ม

4. ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกกล่าวขวัญถึงมากที่สุด คือ ถูกเอ่ยชื่อมากที่สุด ถูกเสนอชื่อ มากที่สุด เรียกว่าเป็นผู้นำทางสังคมมิติ หรือเป็นผู้ที่ได้คะแนนนิยมสูงสุดจากหมู่คณะนั่นเอง

5. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มดี สามารถ วางแผน ดำเนินงานได้ดี เร่งเร้าให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะได้ ผู้อื่นยอมรับปฏิบัติตาม ด้วยความเต็มใจโดยมิได้ใช้อำนาจบังคับ

กิตติมา ปรีดีดิติก (2529 : 250) ได้อธิบายไว้ว่า

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีอิทธิพลเหนือ ผู้ตาม

ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในบุคคลหลายคนที่มีอำนาจอิทธิพล หรือ ความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมี อิทธิพลเหนือการปฏิบัติการหรือพฤติกรรมของผู้อื่น

ผู้นำ คือ ผู้ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่ง กันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้นำ คือ ผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเป็นผู้ชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ร่วมแรงร่วมใจ ทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยใจสมัคร มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นให้ได้ผลงานดียิ่ง

ผู้นำ คือ ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุม ตรวจสอบ ประสานงาน วินิจฉัยสั่งการ โน้มน้าวใจ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้ทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด และมีประสิทธิภาพที่สุด

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530 : 81) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อ ผู้อื่นในองค์กรหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะ เป็นความคิด หรือพฤติกรรมการทำงาน

จินตนา อะทะไชย (2544 : 11) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเป็นกระบวนการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกกลุ่ม สามารถสั่งการกิจกรรมกลุ่มได้ ต้องมีผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำจะ ไม่มีความหมาย ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลและสั่งการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้

คีรีวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 44) ได้เสนอความหมายของผู้นำ (Leader) ว่าผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม นอกจากนี้ผู้นำยังมีส่วนที่ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่างๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

อรุณ รักธรรม (2540 : 17) อธิบายถึงความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถ ชักจูงใจให้บุคคลอื่นกระทำบางอย่างตามความต้องการของหน่วยงาน

ประพันธ์ สุริหาร (2541: 31) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้น และมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นใจผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพ รักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำนั้น

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 8) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายร่วมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้นำพากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งใจ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 26) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยใช้กระบวนการบริหารเพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ความหมายของผู้นำที่ให้ไว้โดยนักการศึกษาที่กล่าวถึงข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นในองค์กร และเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำทีมงานในการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงใจและนำพามอบบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยที่บุคคลอื่นๆหรือผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในองค์กรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

กวี วงศ์พุทธ (2536 : 17) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 410) ได้อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออันดีระหว่างสมาชิกในองค์กรที่ผู้นำต้องมี และเป็นความสามารถที่จะรวบรวมพลังและใช้ประโยชน์จากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 1991 : 67 อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540 : 185) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อทำให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย

อรุณ รัชธรรม (2540 : 15) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อ พบปะเจรจากับบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นเพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้นำเป็นผู้สนับสนุนความสามารถของเขา

สัมพันธ ภูโพลย์ (2540 : 34), ประพันธ์ สุริหาร (2541 : 27) ภาวะผู้นำ คือ การแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้นำแต่ละคนหรือการใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่ม และการใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สมเดช สีแสง (2542 : 114-116) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจ มักจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำมุ่งเฉพาะที่พฤติกรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นเสมือนหนึ่งเครื่องมือในการบริหารงานของผู้นำ เป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ทุกตัวคนนั้นก็คือ การสร้างศรัทธาบารมีให้เกิดขึ้นในตัวเอง

จากคำนิยามหรือความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารและความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

บทบาทของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่มและจูงใจคนไปยังเป้าหมายประการใดประการหนึ่ง นอกจากนี้ผู้นำยังต้องทำหน้าที่บริหารคน วัสดุและภาวะสิ่งแวดล้อมทางการบริหารด้วย เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่นักการศึกษาได้นำเสนอบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน (2537: 22) ได้เสนอว่า ผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่ 4 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำเป็นผู้สร้างเสริมความสามัคคีปรองมอด ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน เกิดบรรยากาศที่ดี ในการทำงานที่จะส่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยมี เป้าหมายสำคัญคือความสำเร็จขององค์การ

2. ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน ทั้งนี้เนื่องจากภายในหน่วยงานประกอบด้วยบุคลากรจำนวนมาก ซึ่งโครงสร้างขององค์การยังได้แบ่งแยกหน่วยงานย่อยๆ ออกเป็นหลายหน่วยงาน การ

จะดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายเดียวกันจะต้องมีผู้ประสานงาน ซึ่งได้แก่ผู้นำหรือผู้บริหารนั่นเอง ดังนั้นผู้นำต้องจัดหาสื่อหรือเครื่องมือในการประสานงานที่ดี นอกจากการประสานงานภายในแล้ว ผู้นำยังต้องประสานงานหรือติดต่อกับบุคคล หรือองค์กรภายนอกอีกด้วย

3. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร หมายความว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้จัดบุคลากร เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อให้เกิดการดำเนินการไปสู่เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็น ผู้กำหนดแผนหรือนโยบายของหน่วยงานให้เกิดความชัดเจน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกให้แก่การดำเนินกิจกรรม ตามแผนและนโยบายนั้นๆ รวมทั้งเป็นผู้ติดตามและประเมินผลงานของ โครงการต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแผน การทำหน้าที่เป็นผู้นำนี้จะมีบทบาทเป็นผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการให้ คุณ และโทษแก่ผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

4. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประพัตติคนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กร หรือ หน่วยงานซึ่งเป็นที่รวมของบุคลากรจำนวนมาก การอยู่ร่วมกันจำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ ระเบียบ ปฏิบัติต่างๆ จึงจะทำให้องค์กรอยู่ได้ ผู้นำจึงจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้รักษากฎเกณฑ์และระเบียบ ตลอดจนต้องประพัตติคนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 25) ได้กล่าวถึงยุทธวิธีหรือแนวทางที่จะทำให้การบริหารงาน ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. ผู้นำที่ดีต้องมีความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ
2. ผู้นำที่ดีต้องมีความจริงใจต่อผู้ตาม
3. ผู้นำที่ดีต้องสามารถสอนแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้
4. ผู้นำที่ดีต้องมีความแน่นอนและเด็ดเดี่ยวมั่นคงในความคิดเห็นที่เห็นว่าถูกต้อง
5. ผู้นำที่ดีต้องมีความซื่อตรง
6. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักผู้ตามเป็นอย่างดี
7. ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนช่างสังเกตและมีจิตวิทยาบ้างตามสมควร
8. ผู้นำที่ดีต้องมีทักษะในการสื่อความหมายได้อย่างดี
9. ผู้นำที่ดีต้องไม่ให้คำมั่นสัญญาอะไรง่ายๆ
10. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน
11. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักยอมรับข้อผิดพลาด
12. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้รู้จักบริหารเวลา
13. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักทำเป็น ไม่รู้ไม่ชี้จากแรงกดดันในแต่ละวันบ้าง
14. ผู้นำที่ดีต้องไม่เป็นคนที่เคร่งเครียดจนเกินไป

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 40) ได้เสนอบทบาทของผู้นำที่แสดงถึงยุทธวิธีในอันที่จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การดังนี้

1. บทบาทการเป็นผู้ริเริ่ม-สนับสนุน (Initiator-contributor) เสนอจุดหมายการทำงาน ให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงานและข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา
2. บทบาทการเป็นผู้เสาะหา- ผู้ให้ข้อมูล (Information- seeker/giver) สอบถามหาข้อมูล นำข้อมูลแสดงทรรศนะและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาหรืองานที่ทำ
3. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Co- ordinator) วิเคราะห์สังเคราะห์ความเห็นต่างๆ เพื่อผูกมัดให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้ดี
4. บทบาทเป็นผู้ชี้แนะ (Orienter) สรุปผล ซึ่งประเด็นที่เบี่ยงเบนจากจุดหมาย ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางการทำงาน
5. บทบาทเป็นผู้ให้พลัง (Energizer) กระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น
6. บทบาทเป็นผู้กระตุ้น (Encourager) แสดงความเป็นมิตรความอบอุ่นใจ ให้กับสมาชิกของกลุ่ม กระตุ้นพวกเขาและให้การยอมรับในการมีส่วนร่วมของพวกเขา
7. บทบาทเป็นผู้ปรองดอง (Harmonizer) ประสานความคิดเห็นที่เป็นที่ตกลงกัน ของสมาชิกกลุ่ม และพยายามลดความแตกต่างที่ไม่ลงรอยกัน
8. บทบาทเป็นผู้รักษาประตู (Gatekeeper) พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน
9. บทบาทเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน (Standard setter) ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของกลุ่ม และตรวจสอบความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม
10. บทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม (Group observer) ฝึามองการทำงานของกลุ่มให้ข้อมูลย้อนกลับถึงสิ่งที่สมาชิกทำกันอยู่และแนวทางการทำหน้าที่ให้ดีขึ้น
11. บทบาทเป็นผู้ตาม (Follower) กลุ่มทำอะไรก็ทำตามอย่างเป็นมิตร

บทบาทหน้าที่ของผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างดียิ่ง เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์การเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน อันจะนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์การ

2. บทบาทหน้าที่ในการจัดบุคลากรหรือทีมงาน ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ จัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

3. บทบาทหน้าที่ในการจัดการในองค์กร ได้แก่ การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่างๆใน องค์กร การจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถบริหารจัดการองค์กร โดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทหน้าที่ในการประสานงาน หมายถึงการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน การให้ความกระจ่างในข้อสงสัยหรือประเด็นปัญหาแก่ ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

5. บทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม กำกับ ดูแลการ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. บทบาทหน้าที่ในการรายงาน คือ มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานทราบความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่าง สม่าเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และ การควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

2.1.4 ประเภทของผู้นำและคุณลักษณะสำคัญของผู้นำ

2.1.4.1 ประเภทของผู้นำ

ฟลิปโป (Flippo, 1966 : 22) ได้จำแนกประเภทของผู้นำโดยพิจารณาจากวิธีการ ในการบริหารซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

1. ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative leadership) หมายถึงผู้นำที่ใช้การบริหารไป ในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความเกรงกลัว จำเป็นต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ โดย อาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือ ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นเผด็จการหรือรวบรวมอำนาจมากที่สุด

2. ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive leadership) หมายถึงผู้นำที่ใช้การบริหารงานไป ในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็น และน้อมนำให้ผู้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผล ของการที่จะปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย ให้ เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้นำประเภทนิเสธ การใช้อำนาจเป็นไปในแบบมุ่งก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยอำนาจ บารมีเป็นเครื่องมือยิ่งกว่าการใช้อำนาจหน้าที่

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน (2537 :18) เสนอว่าผู้นำแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทดังนี้

1. ผู้นำตามกฎหมาย (Legal leader) คือผู้นำที่เกิดขึ้นหรือเป็นไปตามกฎหมายหรือกฎระเบียบต่างๆที่กำหนดขึ้น เช่น ตำแหน่งปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งตำแหน่งต่างๆดังกล่าวนี้กำหนดขึ้นตามกฎหมายของหน่วยงานต่างๆ ทั้งการเข้าสู่ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ

2. ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว (Charismatic leader) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่เกิดจากการมีคุณลักษณะเฉพาะตัว เป็นคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้บุคคลอื่นเกิดความเลื่อมใสศรัทธา เช่น การมีบุคลิกภาพดี มีการศึกษาสูง มีฐานะดี เกิดในชาติตระกูลที่ดี คุณสมบัติดังกล่าวนี้ทำให้เกิดการยอมรับของบุคคลอื่นแม้จะไม่มีอำนาจตามกฎหมายก็ตาม

3. ผู้นำโดยสัญลักษณ์ (Symbolic leader) คือผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นที่ยอมรับและยกย่องเทิดทูนของบุคคลในกลุ่ม ซึ่งได้แก่พระมหากษัตริย์ หรือประมุขของประเทศ ผู้นำประเภทนี้เป็นที่รักและศรัทธาของกลุ่มคนมาก จึงเป็นผู้นำที่มีบารมีมาก

การจำแนกประเภทของผู้นำถ้าพิจารณาจากการเกิด ผู้นำสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ดังนี้ (ประพันธ์ สุริหาร, 2541 : 34)

1. ผู้นำโดยตำแหน่ง (Status leadership) หมายถึงผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอย่างเป็นทางการ เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการ หรือในห้องเรียนมีครูเป็นผู้นำ เป็นต้น จึงเห็นได้ว่าผู้นำโดยตำแหน่งนี้ ผู้ที่เป็นผู้นำได้จะต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งเท่านั้น

2. ผู้นำโดยสถานการณ์ (Situation leadership) หมายถึงผู้นำที่เกิดขึ้นในทุกสถานการณ์ที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยที่ผู้หนึ่งใช้อิทธิพลต่ออีกผู้หนึ่งหรือต่อหลายคน เพื่อให้กลุ่มทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ คนที่ทำหน้าที่ชักจูงชี้แนะกลุ่ม จึงเป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้ไม่ได้เกิดขึ้นแต่เฉพาะในบุคคลที่มีตำแหน่งเท่านั้น

ผู้บริหารและหรือผู้นำ ถือได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินงานขององค์การต่างๆ ทั้งองค์การรูปนัย (Formal organization) และองค์การอรูปนัย (Informal organization) เป็นผู้ที่มียุทธวิธีที่จะนำและร่วมปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้นำ (Leader) จะต้องนำ (Lead) ผู้ตาม (Follower) ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ/กลุ่มที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามถ้าจะพิจารณาวิเคราะห์แยกประเภทของผู้บริหาร และหรือผู้นำก็อาจจะแบ่งได้เป็น 4 ประเภทใหญ่ ดังนี้ (ถวิล มาตรฐาน, 2544 : 181)

1. ประเภทบังคับขู่เข็ญ (The drive leader) ปกครองแบบใช้อำนาจจี้สมบรูณ์แบบ ควบคุมขู่เข็ญให้ลูกน้องเกิดความกลัว สร้างความจงรักภักดีโดยใช้อำนาจบังคับขู่เข็ญให้สยบ แทนที่จะใช้คุณงามความดีให้ลูกน้องเห็นคุณค่า

2. ประเภทเพิกเฉยละเลย (The default leader) ใช้วิธีการบริหารแบบตามสบาย จะจมน้ำ จะลอยน้ำ หรือว่าว่ายน้ำได้ทั้งนั้น ปัญหามันเกิดขึ้น มันก็จะแก้ไปเองในที่สุด ไม่เคยแนะนำ หรือวิพากษ์วิจารณ์ลูกน้อง ถ้าลูกน้องไม่ปฏิบัติก็จะถูกไล่ออก

3. ประเภทชักจูงส่งเสริม (The draw leader) นายประเภทนี้ชอบที่จะดึงเอาศักยภาพของลูกน้องออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ค้นหาส่วนดีของลูกน้องแต่ละคน ยกย่องชมเชยเมื่อลูกน้องประสบผลสำเร็จ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมอยู่เสมอ

4. ประเภทพัฒนา กล้าตัดสินใจ (The develop leader) เป็นผู้กระตุ้นเร้า และจูงใจให้ลูกน้องพัฒนาความสามารถและเชื่อถือศรัทธาตนเอง กล้าเสี่ยงและตัดสินใจ ลูกน้องได้เรียนรู้และถือเป็นแบบอย่างในตัวเองและเป็นนายที่ทำงานอย่างใกล้ชิดกับลูกน้อง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 32) ได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำโดยพิจารณาจากพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำหรือการใช้อำนาจว่า ผู้นำมี 3 ประเภทดังนี้

1. ผู้นำแบบอำนาจนิยม (Autocratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเอง กำหนดวิธีการทำงานให้ผู้อื่นทำ ให้ทราบจุดหมายของการทำงานที่ละขั้นตอน เน้นการควบคุม

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจโดยกลุ่ม ให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันกำหนดวิธีการทำงาน ให้ทุกคนทราบจุดหมายของการทำงานโดยรวม เน้นการให้คำแนะนำปรึกษา

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez- faire) เป็นแบบผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ ผู้นำเป็นเพียงผู้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นให้และคอยตอบ ข้อสงสัย หลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง จนอาจกล่าวได้ว่าผู้นำแบบนี้มีพฤติกรรมแทบจะไม่ทำอะไรเลย

ประเภทของผู้นำตามแนวความคิดเห็นของนักการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. แบ่งโดยใช้พฤติกรรมในการเป็นผู้นำ สามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบคือ (1) ผู้นำแบบสั่งการหรือเผด็จการ เป็นผู้นำที่บริหารงานในองค์กรหรือในกลุ่มโดยการออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนต้องการโดยที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถแสดงความคิดเห็นใดๆ ได้หรือมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด (2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วมหรือแบบประชาธิปไตย คือผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนในการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีอิสระ ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสนใจต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงานอย่างมาก

2. แบ่งโดยใช้การเกิดเป็นเกณฑ์ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ (1) ผู้นำโดยตำแหน่ง หมายถึงผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับการตามกฎหมาย เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น (2) ผู้นำโดยความเหมาะสมของคุณลักษณะ หมายถึงผู้นำที่ได้รับการเห็นชอบให้เป็นผู้นำกลุ่มหรือองค์การเนื่องจากการมีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสม เช่น มีการศึกษาคดี มีฐานะดี มีวงศ์สกุลที่ดี เป็นต้น (3) ผู้นำโดยการสืบทอด หมายถึง ผู้นำที่เป็นผู้นำโดยการสืบทอดจากบรรพบุรุษ เช่น หัวหน้าเผ่าของชนพื้นเมืองบางกลุ่ม และ พระมหากษัตริย์ เป็นต้น ซึ่งผู้นำประเภทนี้ถือเป็นผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มอีกด้วย

2.1.4.2 คุณลักษณะสำคัญของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำหมายถึงลักษณะอันเป็นความดีงามของผู้นำ ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำควรที่จะต้องมียุอยู่ในตนเอง เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์การก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดีซึ่งเสนอไว้โดยนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของผู้นำ ซึ่งเสนอไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 39-40) ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ

- 1) ด้านการศึกษาทางวิชาชีพ
- 2) ด้านความรู้ทั่วไปของผู้บริหาร
- 3) ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

- 1) บุคลิกภาพทางกาย
- 2) บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์
- 3) บุคลิกภาพทางสังคม

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

- 1) ความมีสติปัญญา ฉลาดมีปฏิภาณไหวพริบ
- 2) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน
- 3) ความสามารถในการจูงใจคน
- 4) ความสามารถในการตัดสินใจ
- 5) ความสามารถในการประสานทั้งคนและงาน

จำรอง แสงพรหมศรี(2537 : 23) ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีคุณลักษณะพิเศษ 5 ประการดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน หมายถึง มีความคล่องแคล่วว่องไว ยืดหยุ่นแจ่มใส พร้อมที่จะรับสถานการณ์ทุกอย่าง มีความอดทนในการทำงานต่อเนื่องกันในระยะยาว

2. ความสามารถในการตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ถูกต้องด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง อันจะทำให้การกระทำต่างๆหรือการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับเหตุการณ์

3. ความสามารถในการจูงใจคน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างจริงจังจากผู้ร่วมงานและคนทั่วไป

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การมีความรู้สึกว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดควรในเชิงศีลธรรม และคุณธรรมตามสภาพสังคม ยินดีรับผิดชอบและเต็มใจรับคำตำหนิเมื่อเกิดการผิดพลาด เมื่อรับหน้าที่ใดแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่นั้นให้ดีที่สุด

5. ความฉลาดและไหวพริบ มีความเฉียบแหลมและรอบรู้ในการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ มีความคิดริเริ่ม มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539 : 27) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. รู้จักปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ
2. มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม
3. มีความทะเยอทะยานสูง
4. มีความเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์
5. มีลักษณะประนีประนอม
6. มีความเด็ดขาด
7. ผู้ร่วมงานสามารถฟังฟังได้
8. เป็นผู้ทรงอำนาจ
9. มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดอย่างมาก
10. มีความมั่นใจในตนเองสูง
11. เผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่มีความยุ่งยากได้ดี
12. มีความรับผิดชอบ

สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์ (2540 :9) เสนอว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. มีสภาพร่างกาย บุคลิกภาพ ทักษะสติและพฤติกรรมกรเป็นผู้ นำสูง
2. มีความปรารถนาและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ รู้จักการตัดสินใจ สื่อความหมายที่ดี ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเสียสละและจงรักภักดีต่อองค์กร

3. รู้จักตนเอง รู้ถึงนิสัยและความต้องการของตนเอง พร้อมทั้งจะปรับความคิดตามสถานการณ์ ไม่มีนิสัยแบบด้นทุรัง

4. รู้จักจิตวิทยาและพฤติกรรมของมนุษย์ รู้ถึงจิตใจผู้อื่น มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร

5. มีวิจรรย์ญาณ มีสามัญสำนึก มีปรัชญาญาณและชั้นเชิงในการมองและแก้ปัญหา สุริยะ วิริยะ สวัสดิ์ (2540 : 75) ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารในอนาคตควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ยืดหยุ่นแก้ไขเมื่อมีสภาพการเปลี่ยนแปลง
2. มีวิสัยทัศน์และความรู้ที่ทันสมัย มุ่งความเป็นมนุษย์นิยม
3. สร้างความท้าทายให้เกิดผลงานให้กับตนเอง ยอมรับความขัดแย้งว่าเป็นที่มาของการเกิดปัญหาและแก้ไขปัญหา

4. ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถติดต่อสื่อสารกันได้รวดเร็ว

5. กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและความคิดริเริ่ม มุ่งงาน มุ่งผลงานที่ดีมากกว่ามุ่งผลงานที่ไม่ดี ถือว่าบางครั้งต้องเสี่ยงเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า

6. มีการสื่อสารในทุกระดับและข้างเคียง ตระหนักถึงคุณภาพขององค์กร ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง จิตใจสมบูรณ์

7. ให้ความที่จะรักคนอื่น และได้รับความรักจากคนอื่น

8. ผู้บริหารจะต้องเตรียมตัวเปิดใจ พร้อมรับสภาพการที่เกิดขึ้น สภาพความเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา เทคโนโลยี และรวมทั้งสิ่งแวดล้อม โดยการเปิดตัวเปิดใจให้กว้าง

9. กำเนิดถึงความสำเร็จขององค์กร ขวัญและกำลังใจของเพื่อนร่วมงานเป็นสำคัญ ดอลล (Doll อ้างถึงใน ศรีสุนันท์ ต่ายแสง, 2543 : 34) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. ควรเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกในกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่จะต้องมองเขาในฐานะที่เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิดและมีความต้องการส่วนตนด้วย

2. ควรมีความกระฉับกระเฉง ต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น แจ่มใส ร่าเริง

3. ควรจะได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม และพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ยของกลุ่ม มีความคิดไม่แตกต่างหรือห่างจากความคิดเห็นของกลุ่มมากนัก

4. ควรจะเป็นที่ฟังของสมาชิก ซึ่งสมาชิกทุกคนในองค์กรต่างต้องการความช่วยเหลือเมื่อต้องเผชิญปัญหา ผู้นำจึงต้องเป็นที่ฟังของสมาชิกได้ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

5. สามารถควบคุมอารมณ์เกี่ยวกับความตึงเครียด ความวิตกกังวล อารมณ์ก้าวร้าวของตน

6. ควรเป็นคนมีสติปัญญา รอบรู้ในวิชาการต่างๆเป็นอย่างดี

7. ควรสนใจบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ต้องรู้จักบทบาทของตนเอง ต้องมีความรับผิดชอบและมีความก้าวหน้าทางการศึกษา

ถวิล มาตรเยี่ยม (2544 : 121-123) ให้ทัศนะว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลในงานนั้นต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญเดียวที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียนและกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร

1) ความมุ่งมั่นที่จะนำคณะบุคลากรและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุขุมรอบคอบกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน

2) มีความริเริ่มสูง

3) มุ่งเป้าหมาย ความรู้ มีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับกระบวนการสอน มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร(โรงเรียน)

4) เป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทำงานหนัก

5) ตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะของครู-อาจารย์แต่ละคน เช่น ท่าทาง เจตคติ ทักษะต่างๆ เพื่อให้การสนับสนุนให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์เฉพาะเหล่านั้น คือสามารถมอบหมายงานการสอนให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของครู-อาจารย์

6) มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู-อาจารย์

7) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางการศึกษา ลดงานประจำลง

8) สิ่งสำคัญยิ่ง คือ เป็นผู้บริหารเชิงรุก (Proactive) มากกว่าเชิงรับ (Reactive) นั่นคือเข้าหาปัญหา ควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อม ป้องกันสับสน ปรับประยุกต์เทคนิคและวิธีการต่างๆ ให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แทนที่จะดำรงสถานการณ์ไปเรื่อยๆ ปล่อยให้ปัญหาและเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไขหรือจัดการ

2. ความสามารถในการระบวนการแก้ปัญหา ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละวันจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักสำคัญอยู่สองประการ คือ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่ตอนเช้าเรื่อยไปจนกระทั่งเย็น หรือในบางครั้งต่อเนื่องไปจนถึงช่วงกลางคืนด้วย หมุนเวียนอยู่เช่นนี้วันแล้ววันเล่า ผู้บริหารที่กล้าแกร่งที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อความหลากหลาย กลุ่มเครือของปัญหาและสถานการณ์แต่ละวันซึ่งยากแก่การคาดเดาว่าอะไรจะเกิดขึ้น และในขณะเดียวกันก็สามารถจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะทางสังคม ผู้บริหารจะต้องมองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน การมีความรู้ความสามารถและทักษะทางสังคมจะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับทุกคน และในขณะเดียวกันก็แสดงออกถึงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ สร้างความเชื่อถือศรัทธาและมุ่งมั่นเพื่อแสวงหาความร่วมมือบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่น

4. ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ความสามารถในการวิจัยหรือประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการบริหาร ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะการสอน สามารถสาธิต นิเทศครู-อาจารย์ได้ มีความระมัดระวังในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการสอนและการเรียน เช่น เกี่ยวกับตารางสอน งบประมาณ เครื่องมือ/อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนทุกประเภท นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของชุมชนและนำมาบูรณาการในเป้าหมายของโรงเรียนแล้วร้อยรัดสู่แผนปฏิบัติการ

เบิร์ค (Burke, Robert, อ้างถึงใน สมชาย เทพแสง, 2547 : 55-62) ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัลควรมีลักษณะ 10 E ดังนี้

1. Envision ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยเฉพาะมีความคิดสร้างสรรค์จินตนาการที่กว้างไกล โดยเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการเรียนการสอน เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ และที่สำคัญ เพิ่มศักยภาพของผู้เรียนให้รู้จักใช้เครื่องมือในการค้นคว้าหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต อันจะเป็นผลให้เยาวชนไทยสามารถแข่งขันกับเยาวชนต่างประเทศในเวทีโลกได้เป็นอย่างดี

2. Enable ผู้นำการศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการเทคโนโลยีในหลักสูตร โรงเรียน ระบบการบริหาร การปฏิบัติงานในโรงเรียน สามารถให้ความรู้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้ ผู้นำยุคใหม่ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ สามารถ

เป็นที่เลี้ยง (Menters) หรือโค้ชได้(Coach) มีการชี้แนะหรือนำทางสว่างให้กับครู คณาจารย์ ผู้เรียน ในบางครั้งก็แนะนำผู้ปกครองและชุมชนได้

3. Empowerment ผู้นำการศึกษาต้องเข้าใจและหยั่งรู้ความสามารถของบุคลากรใน โรงเรียน ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระจายอำนาจให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม

4. Energize ผู้นำการศึกษาต้องหมั่นจุดพลังและประกายไฟอยู่ตลอดเวลาอย่าให้ มอด เพราะไฟในวิญญาณจะคอยกระตุ้นให้เกิดพลังในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นขวนขวาย ตลอดเวลา ผู้นำที่มีไฟจะช่วยให้ทำงานอย่างมีความสุข และสนุกต่อการทำงาน

5. Engage ผู้นำการศึกษาต้องตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงาน โดยมีความมุ่งมั่นอย่าง แกร่งกล้าเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันตั้งความหวังไว้สูง และค่อยๆ นำองค์กรไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ โดยไม่ยกเลิกกลางคัน

6. Enhance ผู้นำการศึกษา จะต้องยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความ เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องโดยมีมาตรฐานเปรียบเทียบ (Bench marking) ไว้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะ เป็นระดับห้องเรียน ระดับหมวด ฝ่าย หรือระดับโรงเรียน โดยทุกฝ่ายร่วมมือกันกำหนดมาตรฐาน ร่วมกัน

7. Encourage ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้แรงจูงใจต่อบุคลากรให้รวม มือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นมิตรจะ สนับสนุนให้ประสบผลสำเร็จ โดยขจัดความกลัวให้หมดสิ้น

8. Emotion ผู้นำต้องมีคุณภาพทางอารมณ์ มีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากร และอ่านใจคนอื่นได้ รวมทั้งเน้นการทำงานที่เกิดจากความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายทั้งตนเองและ บุคลากรที่ร่วมงาน สร้างทัศนคติทางบวก มีอารมณ์ขัน สุขุม รอบคอบ

9. Embody ผู้นำการศึกษา จะต้องเน้นการทำงานที่เป็นรูปธรรม เน้นเป้าหมายหรือ ผลงานที่สัมผัสได้

10. Eagle ผู้นำการศึกษาเปรียบประดุจนกอินทรีที่มองไกลและเน้นในภาพรวม มากกว่าการมองรายละเอียด ผู้นำควรมองเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก

2.1.5 ผู้บริหาร/ผู้นำสำหรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.5.1 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 70-74) กล่าวว่า New Zealand Ministry of Education (2013) ได้กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (The Educational Leadership Model – ELM) ว่า เป็นโมเดลที่กล่าวถึงคุณภาพ (qualities) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ของผู้นำทาง

การศึกษาในระดับกลางและระดับอาวุโสที่จำเป็นต่อการนำสถานศึกษาเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องรับผิดชอบต่อการนำ (leading) โดย 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคนโดยเน้นนักเรียน Maori และ Pasifika และนักเรียนการศึกษาพิเศษ 2) ริเริ่มเงื่อนไขที่มีผลต่อการสอน การเรียนรู้ และการนำหลักสูตรไปปฏิบัติที่มีประสิทธิผล 3) ดำรงและสนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning เพื่อสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้แนวใหม่ 4) พัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนการเรียนรู้ (learning communities) 5) สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ 6) พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ซึ่งโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษากล่าวว่า ระบุให้ความสัมพันธ์ (relationships) เป็นแกนกลาง มีพื้นที่การปฏิบัติ (areas of practice) กิจกรรมภาวะผู้นำ (leadership activities) และคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (qualities of effective leadership) ประกอบรายล้อม ดังนี้

1) ความสัมพันธ์ (relationship) เป็นความสัมพันธ์เชิงพหุ (multiple relationship) ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนรวมทั้งความสัมพันธ์กับผู้นำคนอื่น ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน โดยที่ความสัมพันธ์นี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (trust) ที่ผู้นำทางการศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น โดย 1) แสดงความใส่ใจและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้คนที่ตนเองนำ กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ๆ และจัดโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 2) ส่งเสริมสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนด้วยทรัพยากรที่เหมาะสม 3) มีการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส 4) มีการสังเกตชั้นเรียน 5) มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ และ 5) กระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

2) พื้นที่การปฏิบัติ (areas of practices) ประกอบด้วย วัฒนธรรม ศาสตร์การสอน ระบบ และเป็นหุ้นส่วนและเครือข่ายนี้ ดังนี้

2.1) วัฒนธรรม (culture) ผู้นำทางการศึกษามีบทบาทสำคัญสองหน้าที่ คือ สนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมในทางบวก และสร้างวัฒนธรรมในโรงเรียนโดยรวมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนสำหรับทุกคน ซึ่งกระทำได้โดย 1) ทำให้มั่นใจได้ว่าปฏิบัติทางการศึกษามีความครอบคลุม 2) ทำให้มั่นใจได้ว่าภาษา อັตลักษณ์ รวมทั้งวัฒนธรรมของนักเรียนและครอบครัวได้รับการยอมรับและมีคุณค่า 3) ทำให้มั่นใจได้ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและมีการปฏิบัติในเป้าหมายร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม 4) ทำให้มั่นใจได้ว่ามีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย

สนับสนุนต่อการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน 5) สนับสนุนการปฏิบัติที่จะทำให้ นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้ 6) สร้างตัวแบบการปฏิบัติที่ทีมงานคาดหวังและมีคุณค่า 7) นำและริเริ่มโอกาสทดลองความสำเร็จและความก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

2.2) ศาสตร์การสอน (pedagogy) เป็นความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งอาจกระทำได้โดย 1) สร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพของนักเรียนทุกคน 2) ผูกพันและแสดงบทบาทการนำในการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวทัน กับทฤษฎีการสอนและการเรียนรู้ 3) แสดงบทบาทการนำในการวางแผน การพัฒนา และการ ประเมินหลักสูตร

2.3) ระบบ (system) เป็นการสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่ จะช่วยให้บุคลากรและนักเรียนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้ ซึ่งผู้นำ ทางการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานประจำวัน การตัดสินใจ และการออกแบบการ ปฏิบัติงานในกรณีต่างๆ ดังนี้ 1) การวางแผนงาน การจัดสรรทรัพยากร การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การงบประมาณ การจัดการเวลา และการดำเนินงานโครงการต่างๆ ของโรงเรียน 2) การติดตามผล การเรียนของนักเรียนโดยการประเมินผล การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 3) ใส่ใจต่อ นักเรียนและสนับสนุนบุคลากร

2.4) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (partnership and networks) เพื่อ สนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอก ในกรณีเครือข่ายภายใน สร้างความเชื่อมโยงระหว่าง วิชา และระหว่างระดับชั้นเรียน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการ สอนของครู การเรียนรู้ของนักเรียน ในกรณีเครือข่ายภายนอกเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ongoing learning) เช่น 1) การเข้าร่วมสัมมนา การร่วมเป็นกรรมการ และร่วมในสมาคม 2) สร้างเครือข่าย ระหว่างโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและแนวทางปฏิบัติงาน 3) ทำงานร่วมกับผู้ปกครองและผู้ อุปถัมภ์ เพื่อกำหนดความคาดหวังเกี่ยวกับนักเรียนร่วมกัน (กระตุ้นให้ครูทำด้วย) 3) พัฒนา เครือข่ายในชุมชนที่กว้างขึ้นด้วยสื่อท้องถิ่น (local media) เพื่อนำเสนอผลงานของโรงเรียน

3) กิจกรรมภาวะผู้นำ (leadership activities) ประกอบด้วย นำการเปลี่ยนแปลง และการแก้ปัญหา

3.1) นำการเปลี่ยนแปลง (leading change) เป็นการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในฐานะเป็นผู้ริเริ่มหรือเป็นส่วนของทีมการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ การเจรจาต่อรอง การสนับสนุนความต้องการจำเป็นเพื่อการปฏิบัติ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงมีขั้นตอนที่ซับซ้อนผู้นำทางการศึกษาจึงต้องการ 1) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ 2) สารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล 3) ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง 4) เข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือให้นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ 5) ความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกัน 6) ตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง 7) ยุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3.2) การแก้ปัญหา (problem – solving) อาจเป็นปัญหาในงานประจำ ปัญหาวิกฤติ หรือปัญหาที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งผู้นำทางการศึกษานับสนุนต่อการแก้ปัญหาโดยให้หลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม และแบบยึดเหตุการณ์เป็นฐาน (evidence – based approach) มีการศึกษาในรายละเอียด การทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์ การแก้ไขด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

4) คุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (qualities of effective leadership) เป็นคุณภาพที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียน คือ 1) นำโดยมีคุณธรรม (leading with moral purpose) 2) มีความเชื่อในตนเอง (having self – belief) 3) เป็นผู้เรียนรู้ (being a learner) 4) นำทางและสนับสนุน (guiding and supporting)

2.1.5.2 ภาวะผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 74-75) กล่าวว่าในบล็อกของ Rocky View Schools (RVS), Besenski (2013) Associate Superintendent of schools กล่าวถึงภาวะผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ผ่านมาว่าเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหน่วยงานระดับจังหวัดหรือระดับแผนกงาน เกี่ยวกับงานบุคลากร การจัดซื้อจัดจ้าง การงบประมาณ การจัดทางเดินและสนามเด็กเล่นอย่างปลอดภัย ความสัมพันธ์กับสาธารณะ และอื่นๆ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น รวมทั้งบทบาทสำคัญในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ แต่ในระยะต่อไปหากจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนตามรูปแบบการเรียนรู้ของ Rocky View Schools

ผู้บริหารสถานศึกษา (principals) จะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ตนเองได้ทำหน้าที่เป็น เช่นผู้นำ (as leader) เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน (student learning) เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้ หากขาดการใช้ภาวะผู้นำ (leadership) โดยภาวะผู้นำสถานศึกษา (school leadership) หมายถึง แต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาเชิงวิชาการ การประเมินผล และเทคนิคการสอน มีการทำงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนอง และ นั่นหมายความว่าสมาชิกในโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำนี้กันทุกคน ไม่หมายถึงเฉพาะตัวผู้บริหาร สถานศึกษาเท่านั้น ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) เพื่อให้แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มาจากสมาชิกร่วมกัน แต่ก็มีได้หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะปลีกตัวจาก ความรับผิดชอบนี้ออกไป แต่กลับจะต้องสนับสนุนให้มีความรับผิดชอบร่วม (shared responsibility) ในการระบุปัญหา การสร้างทางเลือก และการนำไปปฏิบัติ

2.1.5.3 ทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 75-77) กล่าวว่า Crawford (n.d.) ได้กล่าวถึง ทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ว่า ในปี 2010 ได้มีความเห็นที่สอดคล้อง กันของผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายทางการศึกษาว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ดังที่ Linda Darling-Hammond นัก การศึกษาแห่ง Stanford University ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิด แต่ สามารถพัฒนาขึ้นได้ ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ได้แก่

- 1) คาดหวังสูง (high expectations) ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่ง ความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะ ถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ เพื่อความก้าวหน้า หรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่อง อย่างจริงจัง

2) ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน (a focus on the fundamentals) สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ การเรียนรู้ จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

3) ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (a talent for collaborative problem – solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำคัญ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหา และแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้

4) มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (an inventive mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี และนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณ และอื่นๆ จนกล่าวได้ว่า เป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี

5) ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล (the ability to read data's story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติ และประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จ

6) ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ (a gift for directing time and attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา และการมอบอำนาจ เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียนและครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพ เทคโนโลยี และอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณีต้องทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน

จากการศึกษาทักษะภาวะผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ทักษะภาวะผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

1. คาดหวังสูง (high expectations)
2. ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (a talent for collaborative problem – solving)
3. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (an inventive mind)
4. ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล (the ability to read data's story)

5. ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ (a gift for directing time and attention)

6. นำการเปลี่ยนแปลง (leading change)

7. มีทักษะการปฏิบัติ ประกอบด้วย วัฒนธรรม ศาสตร์การสอน ระบบ และเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 งานวิจัยในประเทศ

จันทราณี สงวนนาม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะบางประการของผู้บริหารบรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน ประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะบางประการของผู้บริหารและปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาในด้านต่างๆ ดังนี้คือแบบของผู้นำการตัดสินใจการติดต่อสื่อสารการแก้ปัญหาการเป็นผู้นำทางวิชาการบรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานของครูกลุ่มตัวอย่างได้แก่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติกลุ่มแรกเป็นกลุ่มของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (เป็นโรงเรียนดีเด่น) กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มของโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ (ไม่เคยได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดีเด่น) พบว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีแบบของผู้นำแบบมุ่งงานมากกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์มีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบมุ่งเน้นกระบวนการมากกว่าแบบมุ่งผลลัพธ์ของงานมีพฤติกรรมติดต่อสื่อสารแบบมุ่งการรับรู้ข่าวสารโดยทั่วกันมากกว่าแบบมุ่งความถูกต้องของข่าวสารมีพฤติกรรมแก้ปัญหาแบบวิธีระดมพลังสมองแตกต่างกัน โดยผู้บริหารในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบระดมสมองมากกว่าด้านพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นผู้บริหารในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีบรรยากาศของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จและครูในโรงเรียนทั้งสองมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกันและผลการศึกษายังพบว่าตัวแปรที่ใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนได้แก่พฤติกรรมแก้ปัญหาด้วยวิธีระดมพลังสมองและด้วยวิธีระบบการเป็นผู้นำทางวิชาการบรรยากาศของโรงเรียนแบบของผู้นำและความพึงพอใจในงานของครู

จำรอง แสงพรหมศรี (2537: บทคัดย่อ) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนครผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักพัฒนาคือผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่นผู้จักมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ไว้วางใจของผู้ร่วมงานระดับประสิทธิผลของการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นประเภทที่มีประสิทธิผลสูงร้อยละ 68.87 และประเภทที่มีประสิทธิผลต่ำร้อยละ 31.13

วิชัย ศรีเสน่ห์ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีพบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นในด้านบทบาทที่เป็นจริงพบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำแบบขายความคิดและแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาในรายแบบของภาวะผู้นำพบว่าผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำแบบขายความคิดและแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการและแบบมอบหมายงานอยู่ในระดับปานกลางในด้านบทบาทที่คาดหวังพบว่าโดยภาพรวมและในรายแบบของภาวะผู้นำผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับคือภาวะผู้นำแบบขายความคิดภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำแบบมอบหมายงานสวนผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นจำแนกตามตามพฤติกรรมภาวะผู้นำในแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆพบว่าแบบสั่งการบทบาทที่เป็นจริงและในบทบาทที่คาดหวังพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นลำดับสูงสุดได้แก่ผู้บริหารของท่านกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเช่นเดียวกันแบบขายความคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุดในด้านบทบาทที่เป็นจริงได้แก่ผู้บริหารของท่านกำหนดเป้าหมายของงานและนำไปชี้แจงเพื่อให้เพื่อนร่วมงานรับไปปฏิบัติส่วนในด้านบทบาทที่คาดหวังพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุดได้แก่ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานบุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีแบบมีส่วนร่วมพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุดในด้านบทบาทที่

เป็นจริงได้แก่ผู้บริหารของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานส่วนในด้านบทบาทที่คาดหวังพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุดได้แก่ผู้บริหารของท่านช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก้ปัญหาบุคลากรเสมอแบบมอบหมายงานพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุดในด้านบทบาทที่เป็นจริงได้แก่ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถส่วนในด้านบทบาทที่คาดหวังพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุดได้แก่ผู้บริหารของท่านอำนวยความสะดวกในการทำงานแก่บุคลากรเป็นอย่างดี

พิพัฒน์ ศรีสุขพันธ์ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคายผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีการร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์การแสดงความเป็นผู้แนะนำเหมาะสมและการแสวงหาและใช้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาหน่วยงานผลการวิจัยครั้งนี้ชี้บ่งว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีพฤติกรรมการบริหารที่แตกต่างกัน

2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แม็กนุสัน (Magnuson , 1971 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานธุรการโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะด้านส่วนตัวและวิชาชีพของผู้บริหารมีดังนี้ (1) คุณลักษณะด้านส่วนตัว ได้แก่ ความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีอารมณ์มั่นคง มีอารมณ์ขัน เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความเยือกเย็น และเห็นอกเห็นใจ ผู้อื่น เป็นต้น (2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในวิชาการบริหารดี รู้จักการมอบหมายงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจ

สมิธ (Smith , 1974 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพพบว่าคุณลักษณะที่มีประสิทธิภาพเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (1) สร้างสัมพันธภาพกับผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียน (2) วางแผนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน (3) สร้างความเข้าใจและมีการติดต่อระหว่างบ้านกับโรงเรียน (4) กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งด้านอาชีพและส่วนตัว (5) ทำให้เกิดความมั่นคงและความเชื่อมั่นในบรรยากาศของโรงเรียนและตัวครูใหญ่เอง (6) มีอุปการะคุณ (8) พัฒนาตนเองในด้านวิชาการ (9) สร้างสามัคคี และทำงานร่วมกับครูในการส่งเสริมโรงเรียนของตนเอง (10) ทำงานตาม โครงการ

พัฒนาต่างๆของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง (11) ทำงานอย่างมีสัมพันธภาพอันดีกับชุมชน (12) เป็นผู้นำในทางวิชาการ (13) แสดงความสามารถในการสอนและการบริหารโรงเรียนให้เห็นประจักษ์ (14) ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีและมีวินัย (15) มีความสัมพันธ์อย่างดีกับนักเรียน

คิใจ (Kijai, 1987 : 829-A อ้างถึงใน อานาจ เกทพ้อคำ, 2541 : 91) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน

เฮค และคณะ (Heck, et al., 1990 : 94-125) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎี เกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยมี 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 พัฒนา กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษา แนวคิด และหลักการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ
2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
3. จัดทำร่างกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
4. จัดสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

5. ปรับปรุงร่างกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

6. ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เพื่อคัดเลือกโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ขนาดละ 1 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการทดลองนำร่อง

7. ประสานงานกับโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการทดลองใช้ นำร่อง

8. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อชี้แจง และพัฒนาผู้บริหาร ผู้ปกครอง ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับการนำกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ไปทดลองใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 3 โรงเรียน

9. ปรับปรุงร่างกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วจัดทำฉบับจริง

ระยะที่ 2 การประเมินกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

1. ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เพื่อคัดเลือกโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ขนาดละ 1 โรงเรียน ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการประเมินกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ประสานงานกับโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการนำกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้

3. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อชี้แจง และพัฒนาผู้บริหาร เกี่ยวกับการนำกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้กับสถานศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน

4. ใช้โรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน เป็นฐานในการทดลองใช้ โดยใช้เวลาในการทดลอง 3 เดือน

5. นิเทศโรงเรียนแต่ละแห่ง เพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน หรือจุดด้อย เดือนละ 1 ครั้ง

6. ประเมินกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบประเมินกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามความพึงพอใจ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม โดยประเมินจากผู้บริหาร

7. จัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 30 คน ผู้วิจัยคัดเลือกสถานศึกษาโดยเจาะจง (Purposive Sampling)

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

3.3.1 เครื่องมือฉบับที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.2 เครื่องมือฉบับที่ 2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม เรื่อง การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.3 เครื่องมือฉบับที่ 3 แบบสอบถามผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งก่อนและหลังการพัฒนา

3.3.4 เครื่องมือฉบับที่ 4 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก จังหวัดเพชรบูรณ์

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิจัยดำเนินการดังนี้

3.4.1 คณะวิจัยทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกลงในแบบสัมภาษณ์ตามประเด็นหัวข้อ

3.4.2 คณะวิจัยบันทึกสภาพปัญหา ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

3.4.3 คณะวิจัยนำแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ไปให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างประเมิน

3.4.4 คณะวิจัยนำแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างประเมิน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำ แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดสถานศึกษาโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การดำเนินงานและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน

1. วิเคราะห์การดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวม รายด้านและรายข้อ ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเป็น 5 ระดับโดยพิจารณาคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535 : 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	แปลความว่า	มีการปฏิบัติมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	แปลความว่า	มีการปฏิบัติมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	แปลความว่า	มีการปฏิบัติปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	แปลความว่า	มีการปฏิบัติน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	แปลความว่า	มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวม รายด้านและรายข้อ ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535 : 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	แปลความว่า	พึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	แปลความว่า	พึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	แปลความว่า	มีพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	แปลความว่า	พึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	แปลความว่า	พึงพอใจน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบความผลการทดลอง ก่อน-หลัง ใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t – test)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

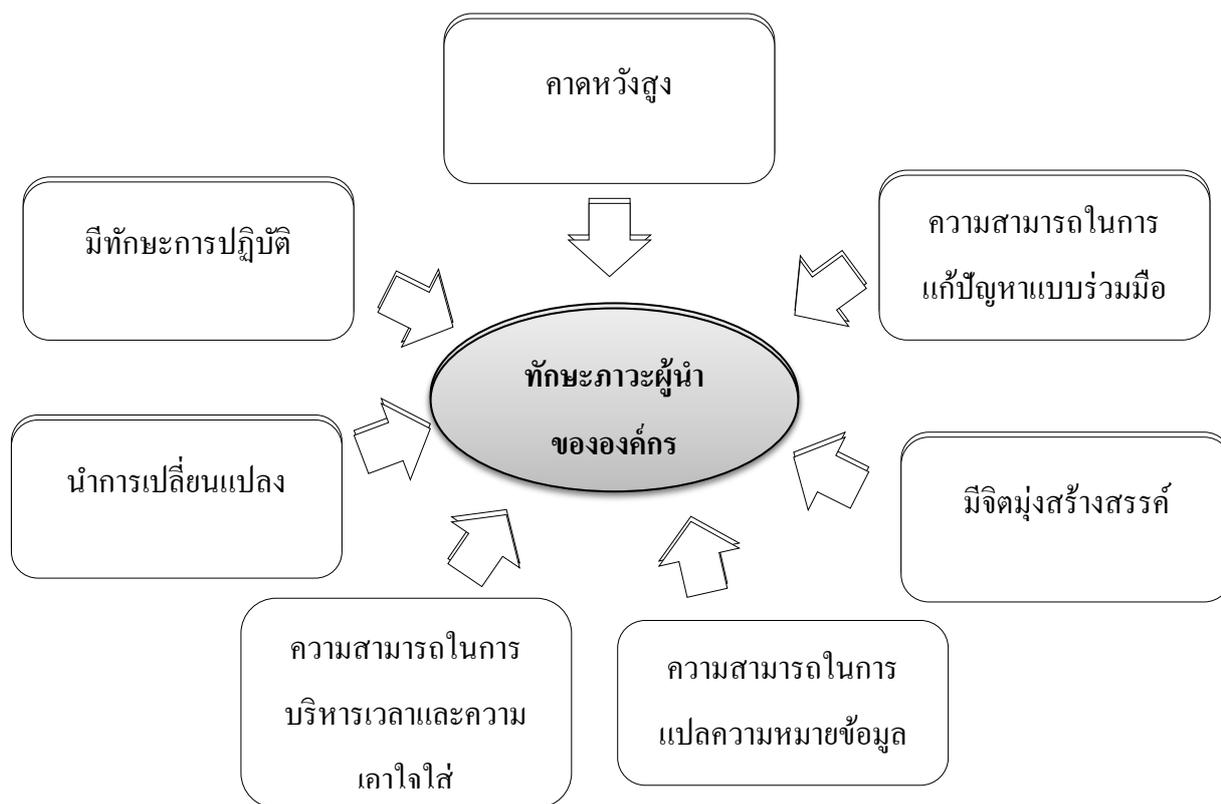
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

4.1 ผลการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

4.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

4.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

4.1 ผลการพัฒนาระบบการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์



รูปที่ 4-1 กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ สามารถสรุปกระบวนการพัฒนาได้ดังนี้

1. มีความคาดหวังสูง

- ผู้นำสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคน
- มีความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น

- นักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum)

- สนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า
- มุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง

2. ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ

- มีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเเร็จ

- สร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน
- แสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้

3. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์

- ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี
- นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในงานต่างๆ ในโรงเรียน

4. ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล

- รู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา
- วิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว
- สามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติได้
- สามารถนำข้อมูลไปประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จได้

5. ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่

- การบริหารเวลา และการมอบอำนาจ
- ต้องทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน

6. นำการเปลี่ยนแปลง

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลง
- มีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ
- มีสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล
- เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองของบุคลากร

ต่อการเปลี่ยนแปลง

ใหม่ๆ มาใช้

- เข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือให้นำเอาวิธีการ

- สร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกัน

- ตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง

- มียุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

7. มีทักษะการปฏิบัติ ประกอบด้วย วัฒนธรรม ศาสตร์การสอน ระบบ และเป็น
หุ้นส่วนและเครือข่าย

4.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ตารางที่ 4-1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ย

กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (N = 30)

ผลการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการพัฒนาทักษะ ภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. คาดหวังสูง	3.44	.54	4.57	.55	8.577	0.014*
2. ความสามารถในการแก้ปัญหา แบบร่วมมือ	3.67	.56	4.59	.56	8.609	0.015*
3. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์	3.50	.57	4.56	.58	8.632	0.021*
4. ความสามารถในการแปล ความหมายข้อมูล	3.48	.55	4.52	.53	8.615	0.023*
5. ความสามารถในการบริหาร เวลาและความเอาใจใส่	3.73	.55	4.63	.55	8.632	0.031*
6. นำการเปลี่ยนแปลง	3.57	.55	4.59	.55	8.628	0.021*
7. มีทักษะการปฏิบัติ	3.66	.54	4.57	.55	8.637	0.017*
ภาพรวม	3.57	.55	4.57	.55	8.654	0.018*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4-1 พบว่า หลังการทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีความคาดหวังสูงตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

การมีความคาดหวังสูง	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคน	3.42	.58	4.52	.54	8.366	.015*
2. มีความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น	3.45	.56	4.63	.52	8.633	0.18*
3. ให้นักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum)	3.39	.53	4.55	.58	8.623	.027*
4. สนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า	3.51	.52	4.58	.52	8.632	.031*
5. มุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง	3.46	.54	4.60	.59	8.633	.021*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-2 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมีความคาดหวังสูงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ในรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. มีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จ	3.75	.58	4.52	.57	8.563	.015*
2. สร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน	3.62	.55	4.68	.59	8.633	.020*
3. แสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้	3.65	.56	4.58	.53	8.632	.017*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-3 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ในรายด้านแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความมีจิตมุ่ง
สร้างสรรค์ตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด
เพชรบูรณ์

ความมีจิตมุ่งสร้างสรรค์	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี	3.58	.58	4.52	.59	8.633	.017*
2. นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ใน งานต่างๆ ในโรงเรียน	3.43	.56	4.60	.57	8.632	.019*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-4 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้าน
ความมีจิตมุ่งสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ในรายด้านแตกต่างอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความสามารถในการแปลความหมายข้อมูลตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์

ความสามารถในการแปลความหมาย ข้อมูล	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. รู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	3.42	.52	4.52	.52	8.563	.025*
2. วิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว	3.40	.58	4.45	.58	8.633	.019*
3. สามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติได้	3.50	.54	4.50	.52	8.633	.017*
4. สามารถนำข้อมูลไปประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จได้	3.62	.56	4.62	.52	8.632	.021*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-5 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ ด้านความสามารถในการแปลความหมายข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ในรายด้านแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. การบริหารเวลา และการมอบอำนาจ	3.68	.56	4.62	.55	8.633	.024*
2. ทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน	3.78	.55	4.65	.56	8.632	.021*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-6 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ในรายด้านแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการนำการเปลี่ยนแปลงตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์

การนำการเปลี่ยนแปลง	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลง	3.56	.55	4.52	.58	8.633	.019*
2. มีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	3.50	.56	4.53	.55	8.633	.021*
3. มีสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล	3.43	.56	4.45	.56	8.652	.011*
4. เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง เข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือให้นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาใช้	3.65	.55	4.56	.58	8.633	.016*
5. สร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกัน	3.68	.54	4.68	.56	8.632	.021*
6. ตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง	3.68	.58	4.75	.52	8.563	.031*
7. มียุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	3.50	.56	4.65	.55	8.652	.025*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-7 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการนำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ในรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 4-8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

การมีทักษะการปฏิบัติ	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		t	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. วัฒนธรรม	3.68	.55	4.65	.59	8.632	.015*
2. ศาสตร์การสอน	3.40	.56	4.40	.55	8.633	.021*
3. ระบบ	3.75	.55	4.56	.53	8.652	.022*
4. เป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย	3.82	.52	4.68	.55	8.632	.019*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4-8 พบว่าหลังทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านการมีทักษะการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าก่อนการทดลองใช้ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

4.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ตารางที่ 4-9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (N = 30)

ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. มีความคาดหวังสูง	4.58	.54	มากที่สุด
2. ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ	4.64	.56	มากที่สุด
3. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์	4.60	.58	มากที่สุด
4. ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล	4.63	.53	มากที่สุด
5. ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่	4.76	.55	มากที่สุด
6. นำการเปลี่ยนแปลง	4.67	.55	มากที่สุด
7. มีทักษะการปฏิบัติ	4.58	.56	มากที่สุด
รวม	4.63	.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กร โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ได้แก่ มีความคาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ นำการเปลี่ยนแปลง และทักษะการปฏิบัติ ความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล และความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่

ตารางที่ 4-10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านการมีความคาดหวังสูง

การมีความคาดหวังสูง	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคน	4.55	.55	มากที่สุด
2. มีความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น	4.67	.56	มากที่สุด
3. ให้นักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum)	4.42	.52	มาก
4. สนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า	4.68	.55	มากที่สุด
5. มุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง	4.60	.53	มากที่สุด
รวม	4.58	.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคาดหวังสูงโดยภาพรวมอยู่ใน
ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับ
มากที่สุดทุกด้านยกเว้นการให้นักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous
curriculum)

ตารางที่ 4-11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ

ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. มีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จ	4.67	.58	มากที่สุด
2. สร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน	4.65	.56	มากที่สุด
3. แสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้	4.62	.55	มากที่สุด
รวม	4.64	.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 4-12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านความมีจิตมุ่งสร้างสรรค์

ความมีจิตมุ่งสร้างสรรค์	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี	4.56	.59	มากที่สุด
2. นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในงานต่างๆ ในโรงเรียน	4.65	.58	มากที่สุด
รวม	4.60	.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความมีจิตมุ่งสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับ
มากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 4-13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล

ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. รู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.68	.55	มากที่สุด
2. วิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว	4.70	.53	มากที่สุด
3. สามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติได้	4.52	.55	มากที่สุด
4. สามารถนำข้อมูลไปประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จได้	4.62	.52	มากที่สุด
รวม	4.63	.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความสามารถในการแปลความหมาย
ข้อมูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามี
ความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 4-14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่

ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. การบริหารเวลา และการมอบอำนาจ	4.75	.55	มากที่สุด
2. ทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน	4.78	.56	มากที่สุด
รวม	4.76	.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความสามารถในการบริหารเวลาและ
ความเอาใจใส่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 4-15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง

การนำการเปลี่ยนแปลง	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลง	4.56	.55	มากที่สุด
2. มีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	4.65	.56	มากที่สุด
3. มีสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล	4.68	.58	มากที่สุด
4. เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง เข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือให้นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาใช้	4.69	.52	มากที่สุด
5. สร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกัน	4.70	.55	มากที่สุด
6. ตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง	4.78	.55	มากที่สุด
7. มียุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	4.68	.55	มากที่สุด
รวม	4.67	.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตารางที่ 4-16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
ด้านการมีทักษะการปฏิบัติ

การมีทักษะการปฏิบัติ	ความพึงพอใจ		แปลผล
	\bar{X}	S.D	
1. วัฒนธรรม	4.53	.58	มากที่สุด
2. ศาสตร์การสอน	4.65	.56	มากที่สุด
3. ระบบ	4.59	.55	มากที่สุด
4. เป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย	4.55	.57	มากที่สุด
รวม	4.58	.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะการปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ใน
ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับ
มากที่สุดทุกด้าน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ สามารถสรุป อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการพัฒนาระบบการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ประกอบด้วย

1) มีความคาดหวังสูง ผู้นำสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนมีความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้นนักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum) สนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้ามุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง

2) ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้

3) มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในงานต่างๆ ในโรงเรียน

4) ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็วสามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติได้สามารถนำข้อมูลไปประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จได้

5) ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารเวลา และมอบอำนาจต้องทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน

6) นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงมีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติมีสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผลเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงเข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือ

ให้นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาใช้สร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกันตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง และมียุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

7) มีทักษะการปฏิบัติ ประกอบด้วย วัฒนธรรม ศาสตร์การสอน ระบบ และเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย

5.1.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่าหลังการทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์สูงกว่าก่อนการทดลองใช้ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.1.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กร โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ได้แก่ คาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ นำการเปลี่ยนแปลง และทักษะการปฏิบัติ ความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูลและความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย มีความคาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ นำการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะการปฏิบัติ สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) ซึ่งได้กล่าวว่า ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะถูกทำลายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า หรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง มีความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (a talent for collaborative problem – solving) ซึ่งความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของ โรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหา และ

แสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณ และอื่นๆ จนกล่าวได้ว่า เป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติ และประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา และการมอบอำนาจ เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียนและครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพ เทคโนโลยี และอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณีต้องทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน มีการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในฐานะเป็นผู้ริเริ่มหรือเป็นส่วนของทีมการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ การเจรจาต่อรอง การสนับสนุนความต้องการจำเป็นเพื่อการปฏิบัติ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงมีขั้นตอนที่ซับซ้อน

5.2.2 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่า หลังการทดลองใช้กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์สูงกว่าก่อนการทดลองใช้ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.2.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กร โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ได้แก่ คาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ นำการเปลี่ยนแปลง และทักษะการปฏิบัติ ความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูลและความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของตนเอง เมื่อได้รับการพัฒนาจึงทำให้มีความมั่นใจมากยิ่งขึ้นในการบริหาร โรงเรียนของตน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีดังต่อไปนี้

5.3.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ โรงเรียน ควรสนับสนุนสิ่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การพัฒนาสื่อของครูผู้สอนทั้งในเรื่องของงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ งบประมาณสำหรับครูให้ทำวิจัยในชั้นเรียน

5.3.1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/สถานศึกษาควรพัฒนาให้ครูในโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอน รูปแบบการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ในด้านต่างๆ

5.3.1.3 สถานศึกษาควรศึกษาปัญหาและความต้องการของครู เพื่อช่วยในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิด้านกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ดร.กานต์ อัมพานนท์
2. ดร.ประสิทธิ์ ไชยศรี
3. ณัฐตะวัน ถิมประสงค์

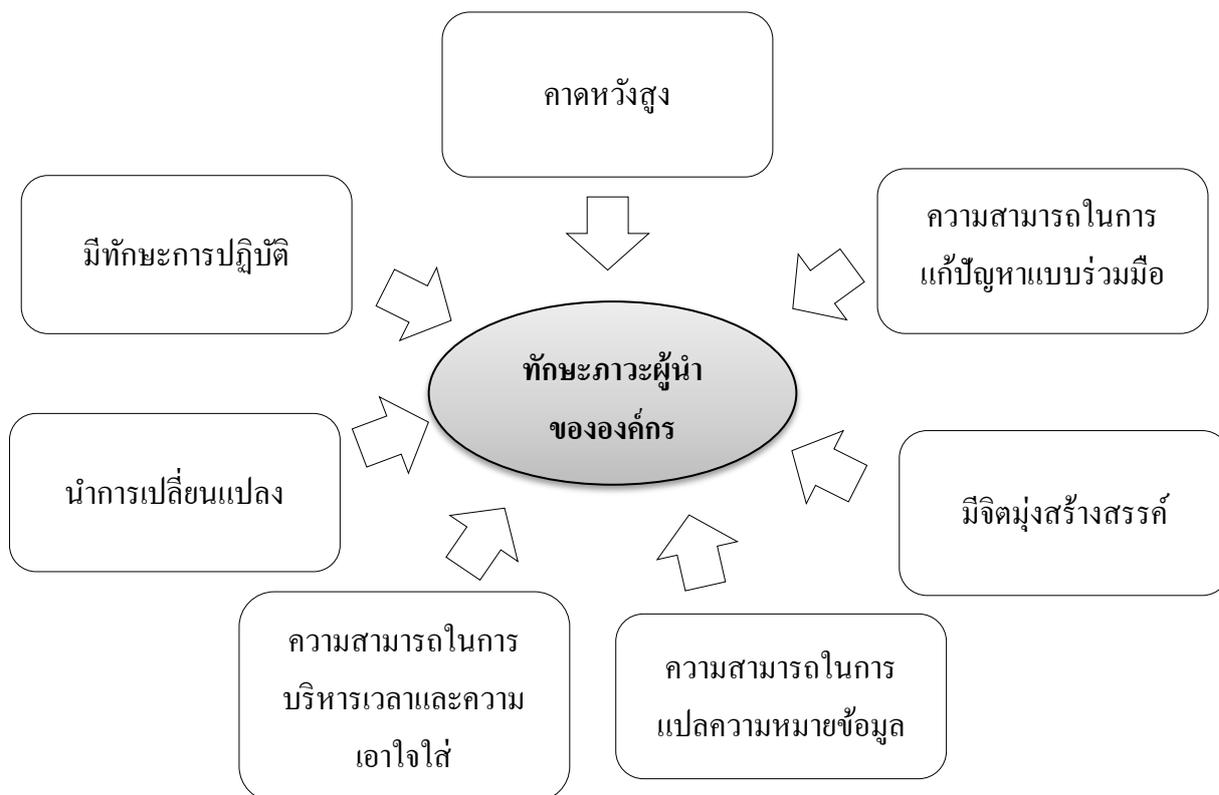
ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหาร
สถานศึกษาต่อไปนี้ พร้อมทั้งให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อกระบวนการ



ภาคผนวก ค

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

เรื่อง กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ผู้บันทึก..... วันที่.....

1. ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. วิทยากร

.....

.....

.....

.....

3. ประเด็นการสนทนากลุ่ม

3.1 ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ในประเด็นต่อไปนี้อย่างไรบ้าง

- 1) มีความคาดหวังสูง
- 2) ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ
- 3) มีจิตมุ่งสร้างสรรค์
- 4) ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล
- 5) ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่
- 6) นำการเปลี่ยนแปลง
- 7) มีทักษะการปฏิบัติ

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามการปฏิบัติงาน

แบบสอบถาม

การปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (ก่อน – หลังการพัฒนา)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (ก่อน – หลังการพัฒนา)

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (ก่อน – หลังการพัฒนา)

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

3. กรุณาตอบทุกข้อ ผลการวิจัยนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม ไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

- | | | |
|--------------------|---|------------------------------------|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> 20-30 ปี | <input type="checkbox"/> 31-40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> 51-60 ปี |
| 3. วุฒิการศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |
| 4. ประสบการณ์ทำงาน | <input type="checkbox"/> 1-5 ปี | <input type="checkbox"/> 6-10 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 11-15 ปี | <input type="checkbox"/> 16-20 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 21-25 ปี | <input type="checkbox"/> 26-30 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 31-35 ปี | <input type="checkbox"/> 36-40 ปี |

ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (ก่อน – หลังการพัฒนา)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติงานที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ข้อ ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีความคาดหวังสูง						
1.1	มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคน					
1.2	มีความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น					
1.3	ให้นักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum)					
1.4	สนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า					
1.5	มุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง					
2. ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ						
2.1	มีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และ					

ข้อ ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	ความสำเร็จ					
2.2	สร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับ ของโรงเรียน					
2.3	แสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้					
3. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์						
3.1	ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี					
3.2	นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในงานต่างๆ ใน โรงเรียน					
4. ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล						
4.1	รู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนา สถานศึกษา					
4.2	วิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว					
4.3	สามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติได้					
4.4	สามารถนำข้อมูลไปประเมินผลเพื่อวัด ความสำเร็จได้					
5. ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่						
5.1	การบริหารเวลา และการมอบอำนาจ					
5.2	ทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน					
6. นำการเปลี่ยนแปลง						
6.1	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลง					
6.2	มีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ					
6.3	มีสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล					
	เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการ ตอบสนองของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง					

ข้อ ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	เข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือให้นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาใช้					
	สร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกัน					
	ตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง					
	มียุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง					
7. มีทักษะการปฏิบัติ						
7.1	วัฒนธรรม					
7.2	ศาสตร์การสอน					
7.3	ระบบ					
7.4	เป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย					

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามความพึงพอใจ

แบบสอบถาม

ความพึงพอใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

3. กรุณาตอบทุกข้อ ผลการวิจัยนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม ไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

ขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

- | | | |
|--------------------|---|------------------------------------|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> 20-30 ปี | <input type="checkbox"/> 31-40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> 51-60 ปี |
| 3. วุฒิการศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |
| 4. ประสบการณ์ทำงาน | <input type="checkbox"/> 1-5 ปี | <input type="checkbox"/> 6-10 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 11-15 ปี | <input type="checkbox"/> 16-20 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 21-25 ปี | <input type="checkbox"/> 26-30 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 31-35 ปี | <input type="checkbox"/> 36-40 ปี |

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของ
องค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จังหวัดเพชรบูรณ์

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติงานที่ตรงกับความเป็นจริง

ข้อ ที่	รายการ	ความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีความคาดหวังสูง						
1.1	มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคน					
1.2	มีความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น					
1.3	ให้นักเรียนถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (rigorous curriculum)					
1.4	สนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า					
1.5	มุ่งศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง					
2. ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ						
2.1	มีความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และ					

ข้อ ที่	รายการ	ความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ความสำเร็จ					
2.2	สร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน					
2.3	แสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้					
3. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์						
3.1	ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี					
3.2	นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในงานต่างๆ ในโรงเรียน					
4. ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล						
4.1	รู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
4.2	วิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว					
4.3	สามารถนำข้อมูลไปสู่การปฏิบัติได้					
4.4	สามารถนำข้อมูลไปประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จได้					
5. ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่						
5.1	การบริหารเวลา และการมอบอำนาจ					
5.2	ทำด้วยใจรัก ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน					
6. นำการเปลี่ยนแปลง						
6.1	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลง					
6.2	มีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ					
6.3	มีสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล					
	เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง					

ข้อ ที่	รายการ	ความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	เข้าใจถึงความเชื่อและการปฏิบัติของครูเพื่อช่วยเหลือให้นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาใช้					
	สร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจกัน					
	ตระหนักถึงศักยภาพของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลง					
	มียุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง					
7. มีทักษะการปฏิบัติ						
7.1	วัฒนธรรม					
7.2	ศาสตร์การสอน					
7.3	ระบบ					
7.4	เป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย					

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ – นามสกุล นายสุเทพ ธรรมะตระกูล
2. ตำแหน่งปัจจุบัน รองคณบดีฝ่ายบริการและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา คณะครุศาสตร์
3. ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์
4. หน่วยงานและสถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก
83 หมู่ 11 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ถนนสระบุรี-หล่มสัก ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง
จังหวัดเพชรบูรณ์ 67000
หมายเลขโทรศัพท์ 056-717147 โทรสาร 056-717147
5. ประวัติการศึกษา
กศ.ม. (จิตวิทยาแนะแนวและการให้คำปรึกษา)
มหาวิทยาลัยนเรศวร
กศ.บ. (การประถมศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ
พุทธศาสนา การอบรมสะกดจิตได้สำนึก
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย
หัวหน้าโครงการวิจัย เรื่อง การใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาสำหรับ
นักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ (ทุน วช. ปี 2551)
หัวหน้าโครงการวิจัย เรื่อง การส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุในจังหวัดเพชรบูรณ์ (ทุน วช. ปี 2552)