

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร



ประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING ON SCHOOL
EFFECTIVENESS UNDER YASOTHON PROVINCIAL OFFICE OF LEARNING
ENCOURAGEMENT

PRASITCHAI THONGPON

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE
DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
ชื่อนักศึกษา	ประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิฑูรย์คุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(พระเมธีวัชรภรณ์ , รองศาสตราจารย์ ดร.)

กรรมการ

(พระครูชัยรัตนกร , ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
ชื่อนักศึกษา	ประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา 4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง ตามลำดับ ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารงบประมาณ การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ตามลำดับ

2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = 0.604$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3) อำนวยการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่าด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ทั้งนี้มีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.243 + .315 (x_3) + .157 (x_1)$$

$$\hat{Z}_y = .434 (x_3) + .275 (x_1)$$

4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ควรส่งเสริมภาวะผู้นำเหนือผู้นำอย่างเป็นรูปธรรม โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างด้านพฤติกรรมและจริยธรรม ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบและการคิดเชิงบวก มุ่งเน้นการเสริมแรง ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นการทำงานร่วมกัน และสนับสนุนเครื่องมือเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา



ABSTRACT

Thematic Paper Topic	SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING ON SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER YASOTHON PROVINCIAL OFFICE OF LEARNING ENCOURAGEMENT
Student's Name	Prasitchai Thongpon
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Dr. Theeraphat Thinsandee

The objectives of this research were 1) to study super leadership of school administrators and school effectiveness under Yasothon Provincial Office of Learning Encouragement; 2) to investigate the relationship between super leadership of school administrators and school effectiveness under Yasothon Provincial Office of Learning Encouragement; (3) to determine the predictive power of super leadership of school administrators and school effectiveness under Yasothon Provincial Office of Learning Encouragement; and 4) to explore guidelines for developing super leadership of school administrators under Yasothon Provincial Office of Learning Encouragement. A quantitative methods research design was employed. The sample consisted of 144 school administrators and teachers. The research instruments included a questionnaire with content validity between 0.80 to 1.00 and a reliability at 0.97. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, multiple regression analysis, and content analysis.

The research found that:

1) The super leadership of school administrators was overall at the highest level. When considered by individual dimensions and ranked from highest to lowest mean scores, the dimensions were: self-leadership development through constructive rewards and reprimands; supporting self-leadership through team building; facilitating a culture of self-leadership; self-leadership practice; creating positive thinking patterns;

encouraging self-goal setting; and serving as a self-leadership role model, respectively. The overall school effectiveness was at a high level. When considered by individual aspects and ranked from highest to lowest mean scores, the aspects were: job satisfaction, budget management, problem-solving within the institution, and student achievement, respectively.

2) The relationship between the super leadership of school administrators and school effectiveness was positive at a moderate level ($r_{xy} = 0.604$), with statistical significance at the .01 level.

3) Regarding the predictive power of super leadership on school effectiveness, the dimensions of encouraging personnel to set their own goals and promoting personnel self-leadership were found to have positive influences with statistical significance. The predictive equations were as follows:

$$\hat{Y} = 2.243 + .315 (x_3) + .157 (x_1)$$

$$\hat{Z}_y = .434 (x_3) + .275 (x_1)$$

4) Recommendations for developing the super leadership of school administrators under the Yasothon Provincial Office of Learning Encouragement include promoting super leadership through concrete and systematic practices. Administrators should serve as role models in behavior and ethics, encourage systematic goal setting and positive thinking, emphasize reinforcement, encouragement, recognition, and constructive feedback for professional growth, foster a participative atmosphere for expressing opinions and collaborative work, and provide the necessary technological tools and resources to support effective job performance.

Keywords: Leadership, Super leadership, School Effectiveness

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการศึกษาด้านการบริหารการศึกษาขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ อาจารย์ประจำหลักสูตรที่ได้ อำนวยความสะดวกในการศึกษาตลอดหลักสูตร ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการควบคุมการสอบ ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับ ความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มวิทยานิพนธ์ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่างๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้ความสะดวกด้วยดีเสมอมาตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณครอบครัวและญาติมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเรียนจนถึงจบการศึกษา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของมารดา บิดา ครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง และขอแผ่คุณความดีนี้ให้แก่เพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ทุกรูปทุกนาม พร้อมทั้งเจ้ากรรมนายเวรในทุกภพทุกชาติด้วยเทอญ

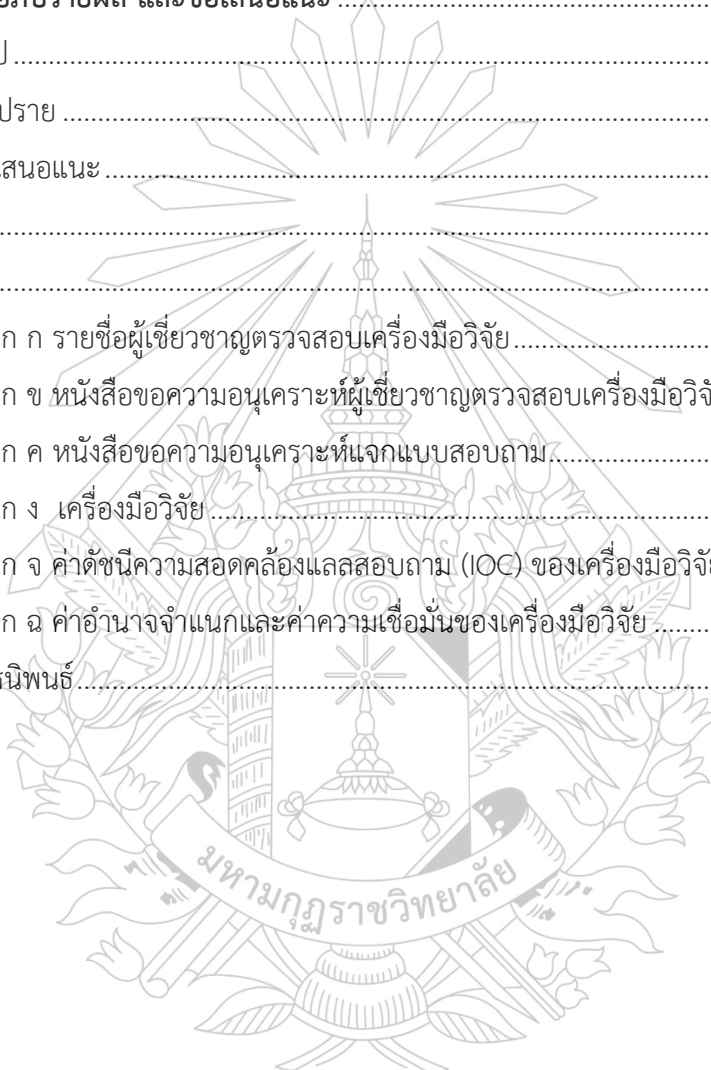
ประสิทธิ์ชัย ทองปนต์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	จ
ABSTRACT	ซ
กิตติกรรมประกาศ	ฌ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 สมมติฐานของงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ	10
2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ.....	15
2.3 แนวคิดทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา	27
2.4 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย	45
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ	49
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	52
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	56
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	58
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	59

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	60
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
4.1 สัญลักษณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	64
4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
5.1 สรุป	88
5.2 อภิปราย	96
5.3 ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	113
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	114
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	116
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม	123
ภาคผนวก ง เครื่องมือวิจัย	126
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้องและทดสอบ (IOC) ของเครื่องมือวิจัย	142
ภาคผนวก ฉ คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	155
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	160



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 ตารางสังเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ.....	23
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา	35
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร.....	54
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม การศึกษา ตำแหน่ง	66
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมและรายด้าน	67
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการเป็นแบบอย่าง ในการนำตนเองรายข้อ	68
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการเป็นแบบอย่าง ในการ นำตนเองรายข้อ	69
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการกระตุ้นให้ บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง รายข้อ.....	70
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการสร้างรูปแบบ ความคิด ทางบวรรายข้อ	71
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการพัฒนาภาวะ ผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์รายข้อ	72
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงานรายข้อ	73

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการด้านการอำนวยความสะดวก สะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง รายชื่อ	74
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ โดยรวมและราย ด้าน	75
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ ความพึงพอใจใน การทำงานรายชื่อ	76
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ การแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา รายชื่อ	77
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รายชื่อ	78
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ ด้านการบริหาร งบประมาณรายชื่อ	80
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ ...	81
ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน(Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ	82
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ	83
ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน(Stepwise Multiple Regression Analysis) ของของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดโยธการ	83

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และนวัตกรรม ทำให้องค์กรทุกภาคส่วนต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ จำเป็นต้องยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดทิศทาง ขับเคลื่อนนโยบาย และสร้างความร่วมมือของบุคลากรเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมิได้มุ่งเน้นเพียงการสั่งการหรือควบคุมการปฏิบัติงานเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ แนวคิดภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จึงให้ความสำคัญกับการสร้างผู้นำในทุกระดับขององค์กร มากกว่าการมีผู้นำเพียงคนเดียว โดยผู้บริหารต้องสามารถส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการนำตนเอง มีความรับผิดชอบ สามารถคิด วิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ตลอดจนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ซึ่งเสนอว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เพียงผู้ที่สามารถนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร แต่ต้องสามารถพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำของตนเอง (Leading Others to Lead Themselves) โดยส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเอง สร้างแรงจูงใจภายใน ประเมินและพัฒนาตนเอง รวมทั้งใช้ศักยภาพและความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ผู้นำลักษณะนี้จะมุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การให้อำนาจ (Empowerment) และการมีส่วนร่วม ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และสามารถร่วมกันพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

สำหรับสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ส่งผลให้ครูสามารถพัฒนา

ศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

ประสิทธิผลของสถานศึกษาถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษา โดยสะท้อนถึงความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาครูและบุคลากร ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบายทางการศึกษา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงเป็นสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า มีระบบการทำงานที่มีคุณภาพ บุคลากรมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคมได้อย่างแท้จริง

ในบริบทของการจัดการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ซึ่งมีภารกิจในส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อประชาชนทุกช่วงวัย ทั้งการศึกษาตลอดชีวิต การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาตนเอง และการศึกษาเพื่อคุณวุฒิตามระดับ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษาและบริบทของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคสมัย สามารถสร้างความร่วมมือของบุคลากร กระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งภาวะผู้นำเหนือผู้นำนับเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องจากมุ่งเน้นการสร้างบุคลากรให้สามารถนำตนเอง มีความรับผิดชอบ และร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรมีบทบาทสำคัญในการกำกับ ดูแล และส่งเสริมการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งยังมีความแตกต่างทั้งในด้านบริบท ทรัพยากร ศักยภาพของบุคลากร และผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ เนื่องจากอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวม แม้ว่าจะมีการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายรูปแบบ แต่การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ยังมีจำนวนไม่มาก โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดยโสธร ซึ่งมีบริบทการจัดการศึกษาที่แตกต่างจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา และการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของ

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
- 1.2.2 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
- 1.2.3 เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
- 1.2.4 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

1.3 สมมติฐานของงานวิจัย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 144 คน

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ประกอบด้วย ตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์ ดังนี้

ตัวแปรพยากรณ์ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย

- 1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง
- 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง
- 3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
- 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
- 5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์
- 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
- 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ตัวแปรเกณฑ์ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา
- 3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
- 4) การบริหารงบประมาณ

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตพื้นที่ในการวิจัย ประกอบด้วย สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 9 แห่ง

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ในปีการศึกษา 2568

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้

1.5.2 ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้

1.5.3 เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลซึ่งอาจมาจากการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือได้รับการยกย่องจนเป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากสมาชิก บุคคลนี้จะมีบทบาทโดดเด่นและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด โดยอาศัยความสามารถในการจูงใจ ชักนำ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติของสมาชิกให้เกิดความศรัทธาและสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อหลอมรวมพลังความร่วมมือและสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งเป้าหมายสูงสุดของการใช้อิทธิพลนี้คือการอำนวยความสะดวกและนำพากลุ่มหรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำฝึกฝนหรือพัฒนาผู้ตามหรือบุคคลอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากผู้ตามไปสู่การเป็นผู้นำตนเอง โดยการชี้แนะ และเป็นแบบอย่างที่ดี นำพา ผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาทักษะการคิดต่างๆ และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเองได้ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำทักทายอย่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง มีความหมายดังนี้

1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (Becoming a Self – Leader) หมายถึง ก่อนที่จะเรียนรู้วิธีนำผู้อื่น สิ่งที่สำคัญมีความจำเป็นและต้องเรียนรู้ คือการที่ผู้บริหารเป็นผู้นำตนเองที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำตนเองเสียก่อน โดยมุ่งเน้นที่พฤติกรรมและการกระทำที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรรู้จักลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะต้องทำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้และส่งเสริมให้บุคลากรมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น โดยการแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงการเป็นผู้นำ สิ่งสำคัญคือถ้าเราต้องการนำผู้อื่นให้เป็นผู้นำตนเองเราต้องฝึกฝนความเป็นผู้นำตนเองก่อนแล้วจึงเป็นผู้นำบุคคลอื่น

2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง (Modeling Self-Leadership) หมายถึง เมื่อเราเชี่ยวชาญ และเข้าใจการเป็นผู้นำตนเองแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการสาธิตทักษะเหล่านี้ให้ต่อบุคลากร นั่นคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของตัวเองเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นสามารถ เรียนรู้ได้ ซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำสอนอะไรแต่ขึ้นอยู่กับผู้นำประพฤติตนอย่างไรการเป็นแบบอย่างที่ดี ของผู้นำหรือผู้บริหารสามารถใช้เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตนเองของผู้อื่น ผู้บริหารที่มีความคิด ริเริ่ม/สร้างสรรค์และบริหารจัดการงานได้ดีมักจะมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และ

บริหารจัดการงานได้ดี แสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่สามารถเรียนรู้ได้ เป็นแบบอย่าง ในการวางตัวได้ถูกต้องและเหมาะสมกับกาลเทศะ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรนำ พฤติกรรมของตนไปเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองในทางที่ดี

3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Encouraging Self-Set Goals)

หมายถึง การตั้งเป้าหมายของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับกระตุ้นการจัดการตนเอง นั่นคือ การที่ ผู้นำหรือ ผู้บริหารจะพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ชัดเจนและท้าทายของ ตนเอง ถ้าบุคลากรมองเห็นเป้าหมายของตนเองจะมีความพยายามทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ อย่างเป็นระบบ มีทิศทางกระบวนการเริ่มจากการระบุเป้าหมายอย่างกว้าง ๆ ขึ้นมาก่อน แล้ว ค่อยๆ ระบุขอบเขตของเป้าหมายให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้นจนสุดท้ายเป้าหมายจะเกิด ความ ชัดเจน ตลอดจนให้คำแนะนำในการตั้งเป้าหมาย การตั้งเป้าหมายตนเองของบุคลากรเป็น องค์ประกอบสำคัญ เป็นการเรียนรู้พฤติกรรมและเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ในช่วงเวลาหนึ่งและ เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้จากบทบาทของผู้นำเหนือผู้นำ โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นต้นแบบเป็นผู้ฝึกสอนและ เป็นอาจารย์ ผู้นำช่วยให้บุคลากรเรียนรู้ที่จะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเฉพาะสำหรับตนเองอย่างมี ประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีความพยายามในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง ไว้ ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจต่อเป้าหมายของสถานศึกษา เห็นคุณค่าและความก้าวหน้าในผลงาน และเป้าหมายของตนเอง

4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive Thought Patterns)

หมายถึงรูปแบบ ความคิดเชิงสร้างสรรค์หรือความคิดทางบวกเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จ ส่วนหนึ่งในบทบาทของภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหาร มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการถ่ายทอดรูปแบบความคิดเชิงบวกไปยังบุคลากรในองค์กร โดยให้ บุคลากรมีความ เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง สนับสนุนและให้กำลังใจต่อบุคลากรใน สถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็น การแสดงออกถึงความมั่นใจในหลายๆ ด้าน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามี ส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปลุกฝังทัศนคติของบุคลากรให้เชื่อว่าจะสามารถทำได้ ส่งเสริมให้บุคลากร นำแนวคิดใหม่ๆ มาปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และส่งเสริมให้บุคลากรคิดว่า สามารถปฏิบัติงานของตนเองได้ดี แสดงออกถึงการมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถปรับตัวเข้ากับ บุคคลอื่นได้ดีและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา หากบุคลากรเชื่อว่า บางสิ่งสามารถทำได้ ความเชื่อนั้นจะทำให้มีโอกาสสำเร็จมากขึ้น

5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

(Develop Self-Leadership Through Reward and Constructive Reprimand) หมายถึง หนึ่งใน กลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดของผู้นำเหนือผู้นำคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงออกถึงการให้รางวัลและ การเสริมแรง ด้วยการยกย่อง ชมเชย บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่ผลตอบแทนของ

องค์กรมักจะ มุ่งเน้นไปที่สิ่งที่เรียกว่ารางวัลภายนอกเพื่อเป็นการเสริมประสิทธิภาพ ผู้นำหรือผู้บริหาร สอน บุคลากรถึงวิธีการให้รางวัลตัวเองด้วยบางสิ่งบางอย่างที่เขาชื่นชอบ เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ และ สร้างรางวัลตามธรรมชาติในงานของตนเอง ส่งเสริมความมั่นใจในตนเองอย่างสร้างสรรค์ซึ่งถือเป็น ส่วนสำคัญของการเปลี่ยนไปสู่การเป็นผู้นำตนเอง ส่วนการตำหนิตัวเองทำให้เกิดความรู้สึกผิด ซึมเศร้าและทำให้ความมั่นใจในตนเองลดลง ก็เป็นการปิดกั้นหรือลดระดับความพยายามของบุคลากร ในการนำตนเอง ในทางตรงกันข้ามผู้นำควรมองว่าความผิดพลาดและความล้มเหลวเป็นโอกาสในการ เรียนรู้ มองหาข้อดีหรือใช้ประโยชน์จากความผิดพลาดนั้นให้ได้ ความเชื่อมั่นในตนเองของบุคลากร ก็จะเพิ่มขึ้นได้ สนับสนุนให้ทำงานในแนวทางหรือวิธีการที่ชื่นชอบและให้ใช้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self Leadership Through Teamwork) หมายถึง แนวคิดของทีมงานบริหารตนเองนั้นได้เริ่มต้นขึ้น อย่างช้าๆ และ มีความมั่นคง ซึ่งเป็นทีมที่บุคลากรทุกคนล้วนรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการ ปฏิบัติงานอย่าง แท้จริง โดยเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ สำหรับงาน มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วม ในการแก้ไข ปัญหาและกระบวนการในการตัดสินใจ มีการวางแผนการทำงานโดยทีมงานซึ่ง ลักษณะของผู้นำที่ จำเป็นในการทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จคือ หลักการพื้นฐานของภาวะผู้นำ เหนือผู้นำ โดยจัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบรับผิดชอบร่วมกัน สื่อสารกันด้วยความจริงใจและมี ความเชื่อมั่นไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่าง ตลอดจนสร้าง ความคุ้นเคยและให้ ความเป็นกัลยาณมิตร โน้มน้าวให้บุคลากรลงมือทำเอง สนับสนุนให้ทีมงาน มอบหมายงานให้บุคลากรด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาการสั่งการจากผู้นำ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะ และข้อควร ปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์แก่ทีมงาน

7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate a Self leadership Culture) หมายถึง ปัจจัยหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือ ความท้าทาย ในการ ออกแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบยึดเหนี่ยวบุคลากรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน ในระดับสูงคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารจัดเตรียมสภาพแวดล้อมหรือจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกใน การทำงานให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการเป็นผู้นำ ตนเองนั้น ต้องเน้นที่ความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัวระหว่างผู้นำและบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการ เป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้เกียรติและเข้าใจความรู้สึกของบุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน อีกทั้งมีการสร้าง บรรยากาศที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จจากการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็น พฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรใน หน่วยงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง โดยการกระตุ้นให้ตั้งเป้าหมาย

ด้วยตนเอง เสริมสร้างให้เกิดรางวัล ตามธรรมชาติ (Natural reward) จากการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความรู้สึที่จะให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจและแนวทางเสริมแรง และช่วยวางเป้าหมาย และให้ผู้ตามมีอิสระในการคิด ออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำให้เห็นชัดซึ่งก่อให้เกิดภาวะ ผู้นำของตนเองในที่สุด

1.6.3. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษา ในการบริหารจัดการ ดำเนินการ รวมถึงการบริหารทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะต้องส่งผลดีต่อตัวผู้เรียน บุคลากร และชุมชน ตลอดจนสะท้อนถึงความสำเร็จ เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง โดยบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 4 อย่างดังนี้

1) ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติที่บุคลากร มีต่อการมีส่วนร่วมและการทำงานสถานศึกษาที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการบรรลุผลสำเร็จ การสร้าง ความเข้าใจและเชื่อมั่นในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการทำงานร่วมกัน พร้อมกับการพัฒนาทักษะ และความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเป็นเลิศ นอกจากนี้ยังเน้นการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมความกระตือรือร้นในการทำงาน และการวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนให้เข้ากับความต้องการและความสนใจของนักเรียน โดยใช้สื่อการเรียนการสอนที่เป็นทันสมัยและเหมาะสม การสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาแสดงออกผ่านการได้รับเกียรติบัตร การยกย่องด้านบวก การเสริมกำลังใจ รวมถึงการรับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

2) การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ไขปัญหาและการนำทางสู่ความสำเร็จมีความหลากหลายและซับซ้อน ต้องมีความเข้าใจลึกซึ้งในสถานการณ์และปัญหา สร้างแผนและกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม สร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเรียนรู้และการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่สร้างความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในสายงานการศึกษาอย่างยั่งยืน

3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาแก้ไข ปรับปรุงหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัย ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียน การทำงาน ตลอดจนมีการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ผ่านการ

แข่งขันทักษะวิชาชีพ ระดับสถานศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ผ่านการทดสอบ มาตรฐานวิชาชีพ ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ผู้เรียนที่จบการศึกษา สามารถสอบเข้า ศึกษาต่อในระดับที่สูง และจบการศึกษาแล้วมีทักษะวิชาชีพ มีงานทำ

4) การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย การวางแผนการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี การจัดหารายได้ และการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานที่เป็น ระบบเพื่อใช้บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.4 สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัด สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีบทบาทในการกำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ ทำหน้าที่วางแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายของกรม บริบทท้องถิ่น และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยบูรณาการงานด้านวิชาการ การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนโดยดูแลพื้นที่จังหวัดยโสธร 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองยโสธร อำเภอด่านช้าง อำเภอคำชะโนด อำเภอมหาชนะชัย อำเภอกุตุ้ม อำเภอเลิงนกทา อำเภอคำอวัง อำเภอป่าดัว อำเภอทรายมูล และอำเภอไทยเจริญ

1.6.5 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร หมายถึง ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอจำนวน 9 แห่ง ในการกำกับดูแลสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ในการปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับอำเภอให้มีศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ มีสถานะเป็นสถานศึกษา เพื่อจัดการเรียนรู้ และกำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำ ในการปฏิบัติหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบลและศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ ทั้งในด้านวิชาการ และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัด รวมทั้งประสานความร่วมมือและแนะนำการจัดการเรียนรู้ของภาคีเครือข่ายในพื้นที่

1.6.6 การศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับตามระบบการศึกษาปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ (1) ปริญญาตรี และ (2) สูงกว่าปริญญาตรี

1.6.7 ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา และ (2) ครูผู้สอน

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวความคิดทฤษฎีจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา ตลอดจนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 2.4 พื้นที่ที่ในการวิจัย
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แนวคิดทฤษฎีเป็นเครื่องมือนำทางในรูปแบบหนึ่ง เพื่อให้ผู้วิจัยเข้าใจหลักความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบในการค้นหาความจริงจากการทำวิจัย ทำให้เกิดการคาดคะเน หรือพยากรณ์ไปในทิศทางที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เกิดแนวทางในการวิจัย ซึ่งหากผู้ทำวิจัยมีความรู้และความเข้าใจ แนวคิดทฤษฎีที่ดีแล้ว ย่อมทำให้กระบวนการพัฒนาทางความคิดนั้นเกิดประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากร ขององค์การปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จประสิทธิภาพแล้ว

สตรัคชัย ไชยสกุลวงศ์ (2568) ได้กล่าวว่า ผู้นำ เป็นผู้ที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการสร้าง การมีส่วนร่วมของสมาชิก ในองค์การในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์การ กล่าวคือ ผู้นำจะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร มีความสำคัญต่อองค์การหรือ หน่วยงาน ได้แก่ เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถของผู้นำออกมาปฏิบัติงานช่วยประสานงานและ ลดความขัดแย้งในหน่วยงาน ชักจูงให้สมาชิกในองค์การทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แก่หน่วยงานและเป็นที่ยึดเหนี่ยวขวัญและกำลังใจของสมาชิกเมื่ออยู่ในภาวะคับขัน

อภิญญา บุตรอุดม (2568, หน้า 7) ผู้นำ คือ บุคคลผู้ซึ่งมีศักยภาพในการใช้อิทธิพลศิลปะ การโน้มน้าวใจและความสามารถในการชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและ กระตือรือร้นโดยได้รับ การยอมรับและการไว้วางใจจากสมาชิกในองค์กรหรือกลุ่ม นำไปสู่การบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน ตามที่กำหนดไว้

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 8) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมาย หน้าที่จากกลุ่ม ให้ทำหน้าที่ประสานงาน ควบคุมการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ กลุ่ม

เบอร์บี้ (Burby, 1972, p. 43) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถ ชักจูงให้คนอื่น ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลาย ความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

เบิร์นส์ (Burns, 1978, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่กระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ โดยเป็นวัตถุประสงค์ร่วมของทั้งผู้นำและผู้ตาม

ร็อบบินส์ (Robbins, 1983, p. 495) ให้ความหมายผู้นำว่า หมายถึง ผู้ที่สามารถใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น และมีอำนาจในการบริหารจัดการ

เดจโนซกา (Dejnoska, 1983, p. 94) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการ แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ภายในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เทอร์รี่ (Terry, 1997, p. 76) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อำนาจและการ ควบคุมในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ กระบวนการ ติดต่อสื่อสารกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องซึ่งบุคคลนั้น มีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น บุคคลที่สามารถนำคนอื่น หรือกลุ่ม โดยพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้ายตามหรือยอมรับ สามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชักนำให้บุคคลหรือสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดหมาย

ความหมายของภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น ของบุคคลจึงควรทำความเข้าใจความหมายตามที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายคำว่าภาวะผู้นำ ดังนี้

กษมา บุญคล่อง (2567) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ประกอบด้วย สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จ โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือ กันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การมีการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่ทุ่มเทพลัง กายและพลังใจ

ปภานนท์ พาที (2567) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่ผู้นำสามารถโน้มน้าว ชักจูง กระตุ้นชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กฤตสรพร มณีภาค (2568) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สร้างความเชื่อมั่นเป็นที่ยอมรับนับถือ และสนับสนุนของคนในองค์กร อีกทั้งยังมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลร่วมมือและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การวางไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

อภิญญา บุตรอุดม (2568) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำคือ ศิลปะแห่งการประสานพลังใจของทีม สู่จุดมุ่งหมายร่วมกันด้วยวิสัยทัศน์อันกว้างไกล เป็นแรงบันดาลใจให้ทีม ได้พัฒนาศักยภาพของตน อย่างเต็มความสามารถ เพื่อขับเคลื่อนองค์กร สู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

เดจโนซกา (Dejnozka, 1983, p. 94) อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหรือนำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ฮาลปิน (Halpin, 2006, p. 43) ให้ความหมายผู้นำไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) มีอิทธิพลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) มีบทบาทเหนือผู้อื่น 3) มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 4) บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ 5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน

ลูซเซียร์ และแอชัว (Lussier and Achua, 2007, p.5) กระบวนการแห่งอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงของเหล่าสมาชิกในองค์การแห่งอิทธิพลและสร้างข้อมูลผูกพันกับองค์ประกอบขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการและพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการ ให้มีบทบาทและอิทธิพลเหนือกลุ่ม โดยสามารถโน้มน้าว จูงใจ และสร้างความผูกพัน เพื่อให้สมาชิกเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้อย่างสำเร็จ

2.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาทำความเข้าใจถึงภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีความเข้าใจในตัวทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงจะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และเป็นแบบแผนในการปฏิบัติโดยสามารถ เลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งมีการกล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ที่นักวิชาการทั้งในประเทศ และนอกประเทศได้นำเสนอไว้ดังต่อไปนี้

เรดดิน (Reddin, 1987, p. 32) ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ จุดอ่อนอยู่ตรงที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับทุก สถานการณ์ได้

ลูสซีเออร์และอชัว (Lussier and Achua, 2001, p. 16) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคบุกเบิกตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ทักษะการนำเป็นพรสวรรค์ที่มีมาแต่กำเนิดและไม่อาจสร้าง ขึ้นได้จากการเรียนรู้ (Leaders are born, not made) การศึกษาวิจัยในระยะนี้จึงมุ่งเน้นไปที่การ ระบุความแตกต่างทางบุคลิกภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเปรียบเทียบลักษณะของ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับผู้นำที่ล้มเหลว เพื่อค้นหาลักษณะประกอบของภาวะผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ คุณลักษณะส่วนบุคคลจึงถูกมองว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานประการแรกของการเป็นผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) ประมาณปลาย ค.ศ. 1940 นักทฤษฎีภาวะผู้นำหลายคนได้แสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำว่ายังมี ข้อบกพร่องอยู่ และไม่ครอบคลุมประเด็นใน การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนั้น จึงทำให้นักวิจัยกลุ่ม พฤติกรรมศาสตร์หันมาสนใจศึกษา พฤติกรรมของภาวะผู้นำอย่างจริงจัง โดยมีกรอบของแนวคิดที่ว่า พฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้นควรเป็นอย่างไร และสมมติฐานว่า “ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ เพราะ พฤติกรรมการนำที่ไม่ได้มีมาโดยกำเนิด” โดยศึกษารูปแบบ พฤติกรรมใดที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำ และ ในปัจจุบันนักวิจัยยังคงทำวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะ ผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะพฤติกรรม ของภาวะผู้นำในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงทำให้ มีนักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำอยู่หลายกลุ่ม (Achua and Lussier, 2010, p. 4) โดยมีรายละเอียดของแต่ละทฤษฎีดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Leadership Theories) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. 1967 โดยมี แนวคิดที่เชื่อว่าประสิทธิผลใน การทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งนักวิจัยภาวะผู้นำยอมรับ กันว่า ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการที่จะอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบไหนจะมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่ากัน เพราะบางสถานการณ์พฤติกรรมของผู้นำบางอย่างอาจมี ประสิทธิภาพ แต่ในบาง สถานการณ์อาจใช้แล้วไม่เกิดประสิทธิผล ดังนั้น ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบ 41 ของผู้นำให้ เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ

เบิร์นส์ (Burns, 1978, p. 133) มีแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories) ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุก ๆ แห่งซึ่งอาจเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจเกี่ยวกับคนที่มี อิทธิพลเท่าเทียมกันสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ เบิร์นเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดหมายรวมกันซึ่งเกิดได้ 3 ลักษณะ คือภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ซึ่งสภาวะ ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบิร์น ลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลาย สุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership Theories) ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน การบริหารไม่ว่าจะเป็นในภาครัฐ ภาคเอกชน บริษัท ห้างร้าน รวมทั้งการบริหารการศึกษา ผู้บริหาร ในฐานะผู้นำต่างมีภาระหน้าที่ ๆ สำคัญที่ต้องบริหารจัดการให้องค์กรของตนเองดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่าง เช่น ความรับผิดชอบ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ อดทน รวมทั้งมีคุณลักษณะที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารที่มีประสิทธิผล และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่หน่วยงานหรือองค์กร

กิบสัน, อิวานเซวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1997, p. 72) ความเป็นองค์รวมในการนำตนเอง และผู้อื่นที่สะท้อนถึงมุมมอง การรับรู้ตระหนักรู้ความรู้สึกนึกคิด และวิธีการตอบสนอง สำหรับ กระบวนการบูรณาการที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำนั้นจะครอบคลุม 1) วิสัยทัศน์ที่หลากหลาย 2) องค์กรประกอบ 4 ประการของเชวาร์ปปัญญา (กาย ใจ อารมณ์ และจิต วิญญาณ 3) การรับรู้ตระหนักรู้ 3 ระดับ บุคลิกภาพ ความเป็นเอกลักษณ์บุคคล และ ความเป็นสากล และกระบวนการดังกล่าวจะเกิดขึ้นจะต้องได้รับการฝึกเกี่ยวกับการใช้พลังความสามารถ การเสริมสร้างความสำเร็จส่วนบุคคลและระหว่างบุคคล และความสำเร็จขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจะครอบคลุมหลักการปรัชญาและองค์ความรู้ของผู้นำ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลซึ่งอาจมาจากการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือได้รับการยกย่องจนเป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากสมาชิก บุคคลนี้จะมียุทธศาสตร์และมียุทธวิธีเหนือผู้อื่นในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด โดยอาศัยความสามารถในการจูงใจชักนำ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติของสมาชิกให้เกิดความศรัทธาและสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อหลอมรวมพลังความร่วมมือและสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับ

มอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งเป้าหมายสูงสุดของการใช้อิทธิพลนี้คือการอำนวยความสะดวกและนำพากลุ่มหรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผล นอกเหนือจากการบริหารจัดการที่ดีแล้ว ยังต้องอาศัยแนวคิด รูปแบบภาวะผู้นำร่วมสมัยที่เน้นการทำงานในลักษณะที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือผู้อื่นให้เป็นผู้นำตนเอง ร่วมด้วยการอำนวยความสะดวก การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำการคิดสร้างสรรค์ การเสริมพลังอำนาจ การให้รางวัล การทำงานร่วมกัน และการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นการนำตนเองของผู้ตาม เป็นธรรมชาติของผู้นำที่เกิดความรู้สึกผูกพันกับการร่วมงานกับผู้อื่น ลักษณะดังกล่าวเป็นแนวคิด

2.2.1 ความหมายและทฤษฎีของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) จะเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้บุคลากรหรือผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจภายนอก วิวาทษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอกและการมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายนอก วิวาทษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงาน ด้วยตนเอง ดังนั้นจึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย

วิโรจน์ สารัตนะ (2557) ได้กล่าวสนับสนุนว่า หัวใจของการบริหารองค์กรยุคความรู้ คือการใช้ 'ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ' (Super-leadership) ผ่านการปรับกระบวนการที่คุ้นเพื่อกระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้กระบวนการ 'นำตนเอง' (Self-leadership) ผู้นำที่เก่งกาจจะต้องเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรสามารถควบคุมและมีอิทธิพลต่อการทำงานของตนเองได้ ซึ่งหลักการนี้ชี้ให้เห็นว่า เป้าหมายสูงสุดของผู้นำยุคปัจจุบันคือการบ่มเพาะคนรอบข้างให้เป็นผู้นำ ไม่ใช่การสร้างผู้ตามให้เพิ่มขึ้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2561) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสุดยอดภาวะผู้นำ (Super Leadership) ว่า ผู้บริหารที่มุ่งสู่ความสำเร็จจำเป็นต้องมีแนวทางการปฏิบัติตนที่ครอบคลุมใน 4 มิติสำคัญ ประการแรก คือการเตรียมความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจก่อนก้าวสู่บทบาทผู้นำ ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ อาทิ ความซื่อสัตย์ สุจริต ความมีวินัย ความกล้าหาญ ตลอดจนมีความเสมอต้นเสมอปลายทั้งในด้านความคิดและการกระทำ การใช้อำนาจต้องเป็นไปอย่างชอบธรรม ปราศจากการข่มขู่หรือใช้อิทธิพลในทางที่ผิด ผู้นำที่ดียังต้องมีมนุษยสัมพันธ์ กล้ายอมรับความผิดพลาดโดยไม่ปิดความรับผิดชอบ และที่สำคัญที่สุดคือต้องยึดมั่นในอุดมการณ์ที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน เนื่องจากคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นหัวใจหลักที่ชี้นำความสำเร็จขององค์กร แม้ผู้นำจะมีความรู้

ความสามารถสูงเพียงใด แต่หากไร้ซึ่งคุณธรรมก็ไม่อาจนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ ผู้นำจึงต้องมี ภาวะทางอารมณ์ มีสติไตร่ตรอง และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง

ประการที่สอง คือการให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาคน ภารกิจหลักของผู้นำยุคใหม่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงผลสัมฤทธิ์ของงาน แต่ยังรวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เติบโตเพื่อรองรับการแข่งขันในอนาคต โดยกระบวนการนำทีมที่มีประสิทธิภาพสามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน เริ่มจากการกำหนดทิศทางเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน ตามด้วยการสานสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้เกิดความสามัคคีและบรรยากาศการทำงานเป็นทีม จากนั้นจึงสร้างความผูกพัน ด้วยการแบ่งปันความรับผิดชอบให้บุคลากรรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานร่วมกัน และท้ายที่สุดคือการเป็นพี่เลี้ยงหรือโค้ช (Coach) ที่คอยให้คำปรึกษา ชี้แนะ และปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง เพื่อสร้างความมั่นใจให้บุคลากรสามารถริเริ่มงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ทีมงานมีภาวะและช่วยให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น

ประการที่สาม คือการบริหารอำนาจอย่างเหมาะสมและชาญฉลาด อำนาจเปรียบเสมือน กลไกสำคัญในการผลักดันเป้าหมายให้เกิดการปฏิบัติจริง ผู้นำควรเรียนรู้ที่จะนำอำนาจ 4 รูปแบบมาประยุกต์ใช้อย่างผสมผสาน ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่ง (Designated Power) ซึ่งได้มาตามโครงสร้างองค์กร มีขอบเขตจำกัดและต้องรู้จักปล่อยวางเมื่อหมดวาระ อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) ซึ่งเกิดจากองค์ความรู้และประสบการณ์ส่วนบุคคล ถัดมาคืออำนาจแห่งการดึงดูดใจ (Charismatic Power) คือความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา พร้อมให้ความร่วมมือ และอำนาจด้านสารสนเทศ (Information Power) ในการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การที่ผู้นำสามารถบูรณาการอำนาจเหล่านี้เข้าด้วยกัน ตลอดจนรู้จักดึงจุดเด่นของทีมงานแต่ละคนมาใช้ ย่อมส่งผลดีต่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ประการสุดท้าย คือความสามารถในการนำพาทีมงานไปสู่เป้าหมาย ภาวะผู้นำคือ กระบวนการยกระดับวิสัยทัศน์และขีดความสามารถของบุคลากรให้ก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะใช้ศักยภาพ ทักษะคิด และแบบอย่างของตนเอง เป็นเครื่องมือในการทำทลายความคิดและความเชื่อของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของแต่ละบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ ยังต้องมีทักษะในการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน (Put the right man on the right job) ทักษะการนำและกระตุ้นทีมงานเพื่อบ่มงูเป้าหมายเช่นนี้ ถือเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่ใช้เป็นมาตรวัดความสำเร็จของผู้นำอย่างแท้จริง

ผู้นำต้องเป็นผู้เริ่มต้นในการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน ให้รางวัลและคำชมเชยที่เหมาะสม ตาม สถานการณ์ ให้ทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานและเป็นส่วนหนึ่งที่จะสนับสนุนกันและกัน ไปสู่ความสำเร็จเปรียบเสมือนห่านแต่ละตัวสามารถทำงานทดแทนกันได้อย่างดี สนับสนุนและให้กำลังใจกัน ให้ความช่วยเหลือกัน ประคับประคองกันไป กระทั่งสามารถไปถึงจุดหมายได้รวดเร็วกว่า

การbinด้วยตัวเดียวเพียงลำพัง การทำให้คนทำงานทุกคน ร่วมแรงร่วมใจ ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร จัดว่าเป็น "ศิลปะ อย่างหนึ่งของคนที่ได้ชื่อว่าเป็นหัวหน้า ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ทำงานใดก็ตาม แต่ศิลปะนี้สามารถเรียนรู้และพัฒนาขึ้นมาได้ มี 10 ประการ ได้แก่ 1. ให้ความเอาใจใส่กับคน 2. สื่อสารความคาดหวัง 3. เป็นนักฟังที่ดี 4. เปิดประตู 2 ทาง 5. อดทนต่อคน 6. ให้โอกาสก้าวหน้า 7. รักษาสัญญา 8. เป็นผู้ป้องกันปัญหา 9. พูดความจริงเสมอ 10. ก้าวข้ามความเย่อหยิ่ง ไม่หยุดพัฒนาตนเอง

องค์ประกอบอีกประการหนึ่งของผู้ที่ก้าวขึ้นเป็นผู้นำจำเป็นต้องมี นั่นคือ คุณลักษณะเฉพาะตัวด้านการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุม ตนเอง ความมั่นคง สุขุม ไม่หวั่นไหวง่ายเมื่อเผชิญสถานการณ์ที่คาดไม่ถึง และเป็นผู้ที่มีความ รอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจสิ่งใดบนพื้นฐานอารมณ์และความรู้สึกส่วนตัว ไม่หวั่นไหวต่อเสียง วิพากษ์วิจารณ์ การใส่ร้ายป้ายสี ต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง รักษาท่าที ถ่อมใจไม่ตอบโต้และตัดสินใจตามหลักการและเหตุผลที่มีการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนเสมอ คุณลักษณะผู้นำที่สามารถ เอาชนะคำวิพากษ์วิจารณ์ เอาชนะต่อสภาพปัญหาที่ต้องเผชิญ เอาชนะแรงกดดันรอบข้างได้ 4 ประการ นั่นคือจะต้องประกอบด้วย 1. มีอารมณ์ที่ดั่งมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเองไม่หวั่นไหวง่าย 2. มีความถ่อมใจ รับฟังผู้อื่น ไม่หยิ่งผยองดูถูกคนอื่นหรือทำตัวเป็นนักเลง 3. มีความยุติธรรม ไม่อคติในข้ออ้างในกระดุก ชื่อสัตย์ พูดจริงทำจริงและจริงใจต่อผู้อื่น 4. มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ยึดมั่นในหลักและเป้าหมายที่ถูกต้อง หากเราต้องการก้าวสูงขึ้นในหน้าที่การงาน เราจำเป็นต้องเรียนรู้คุณธรรมจริยธรรมและพัฒนาภาวะผู้นำในด้าน ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ไม่ละเลยแม้ในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ และที่สำคัญต้องไม่ยึดมั่นถือมั่นว่าตนเอง ดีกว่า เก่งกว่า มีตำแหน่งเหนือกว่า แต่ต้องเรียนรู้ที่จะให้เกียรติผู้ร่วมงาน ยินดีเรียนรู้จากกัน โดย ตระหนักว่า การทำเช่นนี้ไม่เพียงจะช่วยเสริมสร้างผู้ร่วมงานและองค์กรให้จำเริญขึ้น แต่ยังช่วยปกป้องเราให้อยู่ในตำแหน่งได้อย่างมั่นคงอีกด้วย

วลัยลักษณ์ โคสุวรรณ (2565) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่นำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้โดยผู้นำทำตนเป็นผู้สอนและแนะนำให้ผู้ตามเกิดการพัฒนาคิดเชิงเหตุผล จนได้ค้นพบความสามารถของตนเอง และใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้อื่นให้สามารถลงใจตนเองและนำตนเองได้ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน

จิรวัด สีสุนทอง (2567) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำคนอื่นและตนเอง โดยเป็นแบบอย่างในการนำตนให้มีพฤติกรรมในการเปลี่ยนแปลงจะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องไปในทางที่ดี มีความคิดแก้ปัญหาที่หลากหลาย ใช้กระบวนการโน้มน้าวการทำงานเป็นทีมให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการอำนวยความสะดวกให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

บุญยานุช เทียงธรรม (2567) สรุปแนวคิดว่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างการเป็นผู้นำที่ดี ส่งเสริม สนับสนุน คอยแนะนำ ให้คำปรึกษา และกระตุ้นให้บุคลากรมีความมั่นใจในตนเอง มีอิสระทางความคิดบนพื้นฐานของการคิดเชิงสร้างสรรค์กล้าคิด กล้าตัดสินใจ จนสามารถนำตนเองได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำ ตนเอง 2) การควบคุมอารมณ์ตนเอง 3) การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การเป็นแบบอย่างผู้นำตนเอง 5) การสร้างวัฒนธรรมผู้นำตนเอง 6) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 7) การเสริมแรงให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเอง และ 8) การส่งเสริมภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

สุตารัตน์ โสสุต และธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี, (2567, หน้า 747) กล่าวว่าการดำเนินงานในสถานศึกษาให้บรรลุเจตนารมณ์ทางการศึกษานั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่ต้องผู้อื่น ครอบคลุม 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารงานทั่วไป โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายผ่านขั้นตอนการวางแผน การสั่งการ และการประเมินควบคุม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารควรนำหลัก 'พรหมวิหาร 4' อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาใช้เป็นเครื่องมือทางใจในการดูแลบุคลากร ซึ่งการบริหารแนวทางนี้จะช่วยเติมเต็มความสุขและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

คลิฟและจอห์น (Cliff and John, 2011) ให้ความหมายว่า การนำคนให้เป็นผู้นำตนเอง สมาชิก ของกลุ่มหรือองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ตัดสินใจด้วยตนเองและยอมรับความรับผิดชอบต่อผลที่ ตามมาของการตัดสินใจเหล่านั้นจนถึงจุดที่ไม่ต้องการผู้นำมากนัก ด้วยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ "สมาชิก ในทีมทุกคนตั้งเป้าหมาย สังเกตประเมิน วิจาร์ณ เสริมกำลังและให้รางวัลแก่กันและกันและตัวพวก เขาเอง สมาชิกในกลุ่มหรือองค์กรเองเป็น ผู้ตัดสินใจว่าพวกเขาต้องการทำอะไรให้สำเร็จ สิ่งที่เขา ต้องทำและทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำประกอบด้วย การพัฒนารูปแบบการ คิดเชิงบวกและสร้างแรงบันดาลใจ สมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรแสวงหาและพัฒนาสภาพแวดล้อมเชิง บวกและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจ การกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคล สมาชิก ของกลุ่มหรือองค์กรกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานและความคาดหวังของตนเอง การสังเกตและ การประเมินตนเอง สมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรสังเกตพฤติกรรมของตนเองและสมาชิกในทีมคนอื่นๆ เพื่อแสดงความคิดเห็น วิจาร์ณ และประเมินผลการปฏิบัติงานของกันและกัน บทบาทสำคัญของผู้นำ คือการช่วยเหลือผู้อื่นให้นำตนเอง

ชาห์และอาลี (Shah and Ali, 2012, pp. 388-401) กล่าวว่าผู้ที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะต้องมีความตระหนักรู้ในความสามารถตนเอง และรับรู้ความสามารถในการปฏิบัติตนเองและผลกระทบต่ชีวิตจากความสามารถของตนเองและความเชื่อเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง

มาร์ค (Marc, 2016) กล่าวว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การบริหารภายใต้แนวคิดนี้ ผู้บริหารจะลดบทบาทการควบคุมสั่งการลง และหันมาให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีสิทธิ์ตัดสินใจร่วมกันแทนการรอรับคำสั่งเพียงอย่างเดียว โดยผู้นำจะใช้ อิทธิพลทางบวกเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งจะได้ผลดีเป็นพิเศษกับพนักงานที่มีความกระตือรือร้นและมีทักษะตรงกับภาระงาน ทว่าข้อจำกัดของการบริหารลักษณะนี้มักจะผูกติดอยู่กับปัจจัยเรื่องเวลา โครงสร้างบุคลากร และลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) กล่าวว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นการ เปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยน พฤติกรรมจากการ ตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จาก บุคคลภายนอกและ มอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ได้อธิบายถึง การเป็นผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ โดย จะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งเป็นการยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะ แรกเน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้รู้จักสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองการฝึกฝนร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัล ตนเองและสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองกรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติ ตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สอง จะเน้นทางด้านความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงาน เช่น ให้รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเองสร้างความคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ Manz and Sims ซึ่งให้เห็นว่าผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) เป็นแนวคิดที่ล้ำลึกกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational) โดยตัว ผู้นำเองจะช่วยให้ผู้หรือบุคลากรในองค์กรได้ค้นพบความสามารถของตนและใช้ความสามารถให้เกิด ประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ให้อำนาจ (Empower) ผู้ตามทำงานให้แก่องค์กรได้ อย่างเต็มความสามารถ กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Process of super leadership) ผู้นำ เหนือผู้นำ จะให้เกิดขึ้นกับผู้ตามนั้น ผู้นำต้องเริ่มจากการปรับพฤติกรรมการบริหารของตนเองเป็น อันดับแรก โดยลดการควบคุมหรือการมอบหมายเป้าหมายจากภายนอก แล้วหันมาสนับสนุนให้ บุคลากรรู้จักตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตัวเอง อาศัยแรงจูงใจจากภายใน รู้จักตรวจสอบและประเมิน ตนเอง และสามารถคิดริเริ่มลงมือทำได้โดยอิสระ ทั้งนี้ กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในลักษณะ ดังกล่าว สามารถแบ่งออกได้เป็นนั่นประกอบด้วย 7 ด้าน

1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (Become a self-leader) การเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การ ที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ได้ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรได้ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกเป็น ให้เป็น ไปในทิศทางที่เหมาะสมแนะนำบุคลากรถึงวิธีการ กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงาน หรืออำนาจหน้าที่อย่างเป็น ระบบพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจเพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาส

ให้ได้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้องรวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทาง ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

2) ด้านการผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง (Model self-leadership) ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็น แบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบ ฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นอย่างในการเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไปใน กระบวนการของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่เป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมปฏิบัติในสิ่งที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม เจตคติที่ดี มีระเบียบ วินัย และส่งเสริม ให้ได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ มีความคิด มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

3) ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set goals) การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม ที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายด้วย ตนเองได้ บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและ หน่วยงานส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง

4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create positive thought patterns) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่มี ศิลปะหรือความสามารถของตนที่กระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดที่ดี มีเจตคติในทางที่ดีต่อการปฏิบัติงานและเข้าใจถึงปัญหาและมีแนวทางแก้ไข ปัญหาอย่างมีเหตุผล และสามารถให้บุคลากรได้นำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ดีและมีการแสดงออกถึงการที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำงานให้สำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

5) ด้าน การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ (Facilitate self leadership through reward and constructive reprimand) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม ในการที่บุคลากรมีความสามารถให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานและใช้ความสามารถได้เต็มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่ง พัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจสนับสนุนโอกาสให้ได้รับพัฒนางานนับว่าเป็น กระบวนการที่ผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย คือการที่ผู้นำสามารถช่วยเหลือและเปิดโอกาสให้บุคลากรบริหารจัดการตนเองได้อย่างอิสระตามความสนใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ มีวาทศิลป์ในการให้คำแนะนำหรือตักเตือน สามารถจูงใจและผลักดันให้

พนักงานก้าวหน้าทั้งในหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัว รวมทั้งต้องมุ่งเน้นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เต็มไปด้วยกัลยาณมิตร พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับสวัสดิภาพ ความปลอดภัย และสุขภาพอนามัยที่ดีของผู้ปฏิบัติงานอย่างรอบด้าน

6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote self leadership through teamwork) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและสร้างคณะทำงาน และให้คำปรึกษาเพื่อระดม ความคิดระหว่างผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ ต่อการปฏิบัติงานในกระบวนการที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนา ทีมที่จะมีประสิทธิภาพเมื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจต่อทัศนคติและ ทักษะของสมาชิก ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานและยึดแนวทางการปฏิบัติตาม ความรู้สึกนึกคิดและติดตามกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในบรรดาผู้ปฏิบัติงานสร้างท่าทีในการเป็น พวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมการสร้างทีมงานและค้นหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมปฏิบัติและพัฒนา งานไปสู่เป้าหมายและมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างความสามัคคีในคณะทำงานตลอดจนมีแนวทางแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายในคณะทำงานเป็นอย่างดี

7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate self leadership culture) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การยอมรับให้ความไว้วางใจโดยการมอบหมายกระจายอำนาจ โดยให้บุคลากรทุกคนได้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และขณะเดียวกันผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความหลากหลายของบุคลากรและสร้าง ความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความภาคภูมิใจ ความประทับใจ ความผูกพันต่อหน่วยงาน ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อ องค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ การสร้างความผูกพัน ต่อองค์การ เป็นกระบวนการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย และมีผลให้บุคลากรขององค์การมีบุคลิกภาพที่ผสมผสานและพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การอีกด้วย และผู้บริหารต้องมีกระบวนการ ในการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ โดยการเสริมแรงให้กับบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้เกิดความรู้สึก ในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล อื่น การปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนสิทธิพื้นฐานของ มนุษย์ระหว่างค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี และบรรทัดฐานการทำงานที่พึง

ปรารภใน รูปแบบต่าง ๆ ดังนั้น พฤติกรรมของผู้บริหารที่อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานในเรื่องของการดูแล เสนอแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน ให้อยู่ในระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม นำไปสู่การเกิดความรักความศรัทธาในหน่วยงานจนเกิดวัฒนธรรมที่ดีงามละสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากรในหน่วยงาน

จากที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารใน 7 ขั้นตอนนั้น สิ่งที่สำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้ที่ให้การกระตุ้น ให้การสนับสนุนให้คำแนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจกับบุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ จัดว่าเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมจากภายนอก ที่ทำให้เกิดการรับรู้จนทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองโดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากภายนอก ที่ทำให้เกิดการรับรู้จนทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานมากขึ้น



ตารางที่ 2.1 ตารางสังเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991, p. 33)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ปัญญา ศรีใส, 2560	ศราวุธ ตะนะชัยศรี, 2565	ปณิธิ จันภักดี, 2567	รัตติยา ปากซำนิ, 2567	จิวัฒน์ สีอุณหอง, 2567	บุญยานุช เทียงธรรม, 2567	วิมลพันธ์ ไวยคุณา, 2567	มีนา สุขชุม, 2568	รวม
1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จึงได้สรุปว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำฝึกฝนหรือพัฒนาผู้ตามหรือบุคคลอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากผู้ตามไปสู่การเป็นผู้นำตนเอง โดยการชี้นำ

และเป็นแบบอย่างที่ดีนำพา ผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาทักษะการคิดต่างๆ และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเองได้ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง มีความหมายดังนี้

1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (Becoming a Self – Leader) หมายถึง ก่อนที่จะเรียนรู้วิธีนำผู้อื่น สิ่งที่สำคัญมีความจำเป็นและต้องเรียนรู้ คือการที่ผู้บริหารเป็นผู้นำตนเองที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำตนเองเสียก่อน โดยมุ่งเน้นที่พฤติกรรมและการกระทำที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรรู้จักลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะต้องทำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้และส่งเสริมให้บุคลากรมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น โดยการแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงการเป็นผู้นำ สิ่งสำคัญคือถ้าเราต้องการนำผู้อื่นให้เป็นผู้นำตนเองเราต้องฝึกฝนความเป็นผู้นำตนเองก่อนแล้วจึงเป็นผู้นำบุคคลอื่น

2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง (Modeling Self-Leadership) หมายถึง เมื่อเราเชี่ยวชาญ และเข้าใจการเป็นผู้นำตนเองแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการสาธิตทักษะเหล่านี้ให้ต่อบุคลากร นั่นคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของตัวเองเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นสามารถ เรียนรู้ได้ ซึ่ง “ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำสอนอะไรแต่ขึ้นอยู่กับผู้นำประพฤติตนอย่างไร” การเป็นแบบอย่างที่ดี ของผู้นำหรือผู้บริหารสามารถใช้เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำตนเองของผู้อื่น ผู้บริหารที่มีความคิด ริเริ่ม/สร้างสรรค์และบริหารจัดการงานได้ดีมักจะมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการ งานได้ดี แสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำตนเองให้เป็นแบบอย่าง queผู้อื่นสามารถเรียนรู้ได้ เป็นแบบอย่าง ในการวางตัวได้ถูกต้องและเหมาะสมกับกาลเทศะ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรนำพฤติกรรมของตนไป เป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองในทางที่ดี

3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Encouraging Self-Set Goals) หมายถึง การตั้งเป้าหมายของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับกระตุ้นการจัดการตนเอง นั่นคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ชัดเจนและท้าทายของตนเอง ถ้าบุคลากรมองเห็นเป้าหมายของตนเองจะมีความพยายามทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างเป็นระบบ มีทิศทางกระบวนการเริ่มจากการระบุเป้าหมายอย่างกว้าง ๆ ขึ้นมาก่อน แล้วค่อยๆ ระบุขอบเขตของเป้าหมายให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้นจนสุดท้ายเป้าหมายจะเกิดความชัดเจน ตลอดจนให้คำแนะนำในการตั้งเป้าหมาย การตั้งเป้าหมายตนเองของบุคลากรเป็น

องค์ประกอบสำคัญ เป็นการเรียนรู้พฤติกรรมและเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ในช่วงเวลาหนึ่งและ เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้จากบทบาทของผู้นำเหนือผู้นำ โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นต้นแบบเป็นผู้ฝึกสอนและ เป็นอาจารย์ ผู้นำช่วยให้บุคลากรเรียนรู้ที่จะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเฉพาะสำหรับตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีความพยายามในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจต่อเป้าหมายของสถานศึกษา เห็นคุณค่าและความก้าวหน้าในผลงาน และเป้าหมายของตนเอง

4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (Create Positive Thought Patterns) หมายถึง รูปแบบ ความคิดเชิงสร้างสรรค์หรือความคิดทางบวกเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ส่วนหนึ่งในบทบาทของภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการถ่ายทอดรูปแบบความคิดเชิงบวกไปยังบุคลากรในองค์กร โดยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง สนับสนุนและให้กำลังใจต่อบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็น การแสดงออกถึงความมั่นใจในหลายๆ ด้าน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปลุกฝังทัศนคติของบุคลากรให้เชื่อว่าสามารถทำได้ ส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ๆ มาปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และส่งเสริมให้บุคลากรคิดว่าสามารถปฏิบัติงานของตัวเองได้ดี แสดงออกถึงการมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ดีและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา หากบุคลากรเชื่อว่าบางสิ่งสามารถทำได้ ความเชื่อนั้นจะทำให้มีโอกาสสำเร็จมากขึ้น

5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (Develop Self-Leadership Through Reward and Constructive Reprimand) หมายถึง หนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดของผู้นำเหนือผู้นำคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงออกถึงการให้รางวัลและการเสริมแรง ด้วยการยกย่อง ชมเชย บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่ผลตอบแทนขององค์กรมักจะ มุ่งเน้นไปที่สิ่งที่เรียกว่ารางวัลภายนอกเพื่อเป็นการเสริมประสิทธิภาพ ผู้นำหรือผู้บริหารสอน บุคลากรถึงวิธีการให้รางวัลตัวเองด้วยบางสิ่งบางอย่างที่เขาชื่นชอบ เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จและ สร้างรางวัลตามธรรมชาติในงานของตนเอง ส่งเสริมความมั่นใจในตนเองอย่างสร้างสรรค์ซึ่งถือเป็น ส่วนสำคัญของการเปลี่ยนไปสู่การเป็นผู้นำตนเอง ส่วนการตำหนิเตือนทำให้เกิดความรู้สึกผิด ซึมเศร้าและทำให้ความมั่นใจในตนเองลดลง ก็เป็นการปิดกั้นหรือลดระดับความพยายามของบุคลากรในการนำตนเอง ในทางตรงกันข้ามผู้นำควรมองว่าความผิดพลาดและความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ มองหาข้อดีหรือใช้ประโยชน์จากความผิดพลาดนั้นให้ได้ ความเชื่อมั่นในตนเองของบุคลากร ก็จะเพิ่มขึ้นได้ สนับสนุนให้ทำงานในแนวทางหรือวิธีการที่ชื่นชอบและให้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self Leadership Through Teamwork) หมายถึง แนวคิดของทีมงานบริหารตนเองนั้นได้เริ่มต้นขึ้นอย่างช้าๆ และ มีความมั่นคง ซึ่งเป็นทีมที่บุคลากรทุกคนล้วนรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการปฏิบัติงานอย่าง แท้จริง โดยเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ สำหรับงาน มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหาและกระบวนการในการตัดสินใจ มีการวางแผนการทำงานโดยทีมงานซึ่งลักษณะของผู้นำที่ จำเป็นในการทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จคือ หลักการพื้นฐานของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยจัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบรับผิดชอบร่วมกัน สื่อสารกันด้วยความจริงใจและมีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่าง ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและให้ ความเป็นกัลยาณมิตร โน้มน้าวให้บุคลากรลงมือทำเอง สนับสนุนให้ทีมงานมอบหมายงานให้บุคลากรด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาการสั่งการจากผู้นำ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและข้อควร ปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์แก่ทีมงาน

7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate a Self leadership Culture) หมายถึง ปัจจัยหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือ ความท้าทายในการ ออกแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบยึดเหนี่ยวบุคลากรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ในระดับสูงคือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารจัดเตรียมสภาพแวดล้อมหรือจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกใน การทำงานให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการเป็นผู้นำตนเองนั้น ต้องเน้นที่ความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัวระหว่างผู้นำและบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็น เจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้เกียรติและเข้าใจความรู้สึกของบุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน อีกทั้งมีการสร้างบรรยากาศที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จจากการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรใน หน่วยงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง โดยการกระตุ้นให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง เสริมสร้างให้เกิดรางวัล ตามธรรมชาติ (Natural reward) จากการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความรู้สึกที่จะให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ โดยผู้นำจะเป็น แบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจและแนวทางเสริมแรง และช่วยวางเป้าหมาย และให้ผู้ตามมีอิสระในการคิด ออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำให้เห็นชัดซึ่งก่อให้เกิดภาวะ ผู้นำของตนเองในที่สุด

2.3 แนวคิดและทฤษฎีของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการการศึกษาของสถานศึกษา ทุกๆ แห่ง ซึ่งผลของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเป็นตัวบ่งชี้ หรือตัดสินในขั้นสุดท้ายว่า การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด สำหรับสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จเป็นที่ ยอมรับของผู้เรียน ผู้ปกครองและบุคลากรในทุกส่วนได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญ คือ ประสิทธิผลของ สถานศึกษา จึงมีผู้ให้ความหมายนิยามศัพท์ไว้ ดังนี้

2.3.1 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลายขึ้นอยู่กับลักษณะองค์กรและมุมมองของนักวิชาการ แต่ ส่วนมาก แล้วจะมุ่งผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 32) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องที่ สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงและหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าอะไรบ้างที่ผู้บริหารควรนำมาเป็น ประเด็น ในการพิจารณาประกอบรายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า สถานศึกษามีคุณภาพดี มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจริง ที่สำคัญกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์หว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัด การศึกษาของสถานศึกษา เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเหล่านั้นมาวางแผนพัฒนาสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

วิบุปผา ทองสาย (2563, หน้า 17) ได้กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ระดับ ความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ประสบ ผลสำเร็จทั้งในด้าน ผลผลิต และผลลัพธ์ของการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ชัยอนันท์ แก้วเงิน (2563, หน้า 44) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ระดับความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าของสถานศึกษา หรือการที่สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ผู้บริหารและบุคลากรสถานศึกษารู้สึก พอใจในผลสำเร็จของงานนั้น รวมทั้งความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ของสถานศึกษาเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา อย่างคุ้มค่าและสถานศึกษาสามารถด าเนินการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ภาคิน รูปเหมาะ (2565, หน้า 11) ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ โรงเรียนโดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก การปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียนและ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนให้เกิดความพอใจในการทำงาน

กฤษณพงษ์ ศรีทรัพย์ (2565, หน้า 58) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาโดยมีการใช้ทรัพยากร ทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพการที่สถานศึกษาได้ดำเนินงาน ใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้

กันตชาติ กุดนอก (2565, หน้า 44) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จ ของการจัด การศึกษาของโรงเรียนที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียนในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานด้านการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ในด้าน ต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะของนักเรียน ความพึงพอใจของครู และ บุคลากร และความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

กขกร ปฐมวงศ์ธนาวุฒ (2568, หน้า 20) ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติ และสร้างความ พึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย องค์ประกอบ 6 ประการ คือ 1) ความคาดหวังที่สูงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรที่ไม่ใช่วัตถุ 3) การมีส่วนร่วมของชุมชน 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5) ประสิทธิภาพ ของครู 6) การประกันคุณภาพ

กิบสันและคณะ (Gibson and others, 2012, pp.12-27) นิยามประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือการกระทำที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการปฏิบัติงานจะมี ประสิทธิภาพสูงก็ต่อเมื่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความครบถ้วนและได้มาตรฐานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ภายใต้เงื่อนไขของการใช้แรงงาน พลังงาน หรือทรัพยากรในการดำเนินการให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2013) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์การ เรียกว่า Goal and System – Resource model of Effectiveness การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 4 มิติ คือ การปรับตัวขององค์การ ผลผลิตขององค์การ ความกลมเกลียวในองค์การและความรู้สึกผูกพันต่อ องค์การ

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967; อ้างถึงใน ชัยอานนท์ แก้วเงิน, 2563) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการที่กลุ่ม สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งถือว่าเป็น ประสิทธิภาพของกลุ่ม

สเทียร์ซ (Steers 1977; อ้างใน ชัยอนันท์ แก้วเงิน, 2563) กล่าวว่าประสิทธิผล คือ การที่ผู้นำได้ใช้ ความสามารถในการแยกแยะการบริหารและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel (1991; อ้างถึงใน ชัยอนันท์ แก้วเงิน, 2563) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพของโรงเรียนว่า หมายถึงการที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ และ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จ ในการดำเนินงานตาม เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเกิดจากการใช้ทักษะและทรัพยากร ให้เกิดประสิทธิภาพ และความสำเร็จในการทำงานหรือการบริหารจัดการ ที่ได้จากการดำเนินงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในสิ่งที่ทำ ซึ่งสามารถวัดและประเมินได้ว่าเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ การมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญในการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรหรือโครงการใดๆ ซึ่งส่งผลให้ เกิดความสำเร็จ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

2.3.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความคงอยู่และความก้าวหน้าของสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีผู้กล่าวถึงหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้หลายทฤษฎี เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จนเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 6) ได้กล่าวว่ายึดตามกรอบแนวคิดของ มอทท์ (Mott, 1972, p. 373; cited in Hoy & Miskel, 2001, p. 305) ได้จำแนกประสิทธิภาพออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

กิตติพงษ์ ช่อสว่าง (2561, หน้า 49) ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาและใช้ขอบเขตแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาของฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson, 1985, p. 117) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดย ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ 1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ ด้วยตนเองของนักเรียน 2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3. ความสามารถในการสื่อสาร นวัตกรรม และเทคโนโลยีของครู 4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบทั้งภายในและภายนอก

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 8) ได้กำหนดองค์ประกอบของ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ดังนี้ 1. ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู 2. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา

ศุภชัย มาตาชาติ (2562, หน้า 7) ได้กล่าวว่าได้ยึดตามขอบข่ายและภารกิจบริหาร ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบด้วย 5 ด้าน 1. การบริหารงานวิชาการ 2. การบริหารงบประมาณ 3. การบริหารงานบุคคล 4. การบริหารทั่วไป

บุปผา ทองสาย (2563, หน้า 10) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคใต้ มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1. ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา 2. สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน นักศึกษา 3. ความพึงพอใจในการทำงานของครู 4. การยอมรับจากชุมชน

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563, หน้า 33) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษามี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 2. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3. ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 4. ความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

ผา ทองสาย (2563, หน้า 116-117) ได้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา 2. สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน นักศึกษา 3. ความพึงพอใจในงานของครู 4. การยอมรับจากชุมชน

วรรณภา ไทยประยูร (2564, หน้า 17) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ได้กำหนด ตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2. ด้านเจตคติทางบวก 3. ด้านการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา 4. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

ลลิตา ทิพย์มาศ (2564, หน้า 52) ได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องอิทธิพลภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านวิชาการ 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านบริหารงานบุคคล 4. ด้านบริหารทั่วไป

ลลิตา สมใจ (2565, หน้า 49) ได้นำเสนอองค์ประกอบ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังนี้ 1. การบริหารงานวิชาการ 2. การบริหารงานงบประมาณ 3. การบริหารงานบุคคล 4. การบริหารงานทั่วไป

มูฮำหมัดอูยูน เจ๊ะแว (2564, หน้า 55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหาร และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปัตตานี ได้กำหนดกรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปัตตานีอาศัยแนวคิดการบริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 32) โดยประกอบด้วย กระบวนการ 4 ด้าน คือ 1. งานด้านวิชาการ 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านบุคลากร 4. ด้านบริหารทั่วไป

อรอุมา ไมยวงศ์ (2564, หน้า 12) ได้กำหนดองค์ประกอบ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ดังนี้ 1. ด้านการบริหารวิชาการ 2. ด้านการบริหารงบประมาณ 3. ด้านการบริหารงานบุคคล 4. ด้านการบริหารทั่วไป

กฤษฎพงษ์ ศรีทรัพย์ (2565, หน้า 10) ได้นำการบริหารงานในสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 โดยกำหนดภาระหน้าที่การบริหารงานในสถานศึกษา 4 ด้าน คือ 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ 2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ 3. ด้านการบริหารงานบุคคล 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

กันตชาติ กุดนอก (2565, หน้า 13) ได้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1. ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2. ด้านความพึงพอใจการทำงานของครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน 3. ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน 4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

กิบสัน และคณะ (Gibson and others, 2012, pp.12-27) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิภาพในระดับองค์การ (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่มปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง 5) กระบวนการต่าง ๆ 6) วัฒนธรรม

คลิกแมน กอร์ดอน สตีเฟน กอร์ดอนและโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon Stephen, Gordon and Ross-Gordon, 2018) ได้นำกล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพหรือเมื่อปรับปรุงการบริหารงานแล้ว โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จต้องมีลักษณะ 12 ประการดังต่อไปนี้ 1) ภาวะการนำของผู้บริหารที่หลากหลายและภาวะผู้นำของครู

2) ความตระหนักเรื่องสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายในโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม งานด้านวิชาการ และด้านคุณธรรม จริยธรรมจากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 6) เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน 7) มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ของโรงเรียนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 8) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) มีความกลมเกลียวสามัคคีกันในการพัฒนาโรงเรียน 12) มีการใช้แนวทางอย่างหลากหลายวิธีในการพัฒนาโรงเรียน

ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2020) กล่าวว่า เพื่อสร้างประสิทธิภาพให้กับผู้เรียนอย่างเต็มที่มีนั้นจำเป็นต้องใช้การทำงานในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจในวงกว้างรวมถึงมีความใส่ใจทั้งในเรื่องของความเป็นสถาบันของโรงเรียนและการวิเคราะห์ในชั้นปลายและบริบทจารีตของพื้นที่ๆตั้งของโรงเรียนรวมทั้งสภาพแวดล้อมใน โรงเรียน ประสิทธิภาพโดยรวมนั้นสามารถนำมาประเมินว่าเกิดอะไรขึ้นบ้างในชั้นเรียนในมุมมอง ของ ผู้สังเกตการณ์ “ประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการวัดผลหรือชุดของการวัดผลที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นสถาบันของโรงเรียน” โครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อนอันประกอบด้วยหน่วยงานที่เป็นเอกเทศ “ปกครองโดยกฎที่สร้างขึ้นอย่างมั่นคงและจารีตในการประพฤติตนและการปรับตัวให้เข้า สู่ความมีเสถียรภาพ” เงินดูเหมือนไม่ใช่กุญแจหรือสูตรลับเพื่อสร้างประสิทธิภาพมากไปกว่า สิ่งหลายๆ อย่างที่จับต้องไม่ได้ที่กลับสร้างผลผลิตที่ดีต่อโรงเรียน เช่น จารีตหรือวัฒนธรรมหรือประเพณีนิยมที่เป็นอยู่การวิจัยส่วนใหญ่ล่าสุดในส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นได้เจาะลึกลงไปยังโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบไปด้วย 7 ด้าน 1) สภาพแวดล้อม เป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความ ชัดเจน (A clear school mission) 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) 4) บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) 5) หุ่่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home – school relations)

ฮอยและ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2013) เสนอว่า เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจึงควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 2) ความพึงพอใจในงาน 3) การขาดงาน 4) อัตราการออกกลางคันของผู้เรียน และ 5) คุณภาพ โดยรวม มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Achievement) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา ผู้เรียนในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชยหรือรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น สามารถสอบแข่งขัน เข้าเรียนต่อได้จำนวนมากขึ้น รู้จักศึกษา

ค้นคว้าหาความและพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบเรียนของ ตนเองสูงโดยโรงเรียนจัดกิจกรรมตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอและนำผล การทดสอบการวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น ผู้เรียน ส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและสุขภาพจิตดีมี คุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย ผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ในด้านความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของผู้เรียนความสามารถในการผลิตผู้เรียนให้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาซึ่ง นอกจากจะเป็นเรื่อง การพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของผู้เรียนแล้วยังแสดงถึงคุณค่าของ หลักสูตรผู้บริหารและ ครูผู้สอนอีกด้วย โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนความสามารถ ในการศึกษาต่อสถาบัน ขึ้นสูงได้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่มีคุณภาพสูงดังกล่าวนี้ได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับ จังหวัดที่มีชื่อเสียง โรงเรียน ที่มีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่างๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม ปัจจัยด้าน การเงินคล่องตัว สามารถจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายได้อย่างสะดวก มีบุคลากรคือ ครูผู้สอนมีคุณภาพ ตลอดจนการ บริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

2. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การ ที่บุคลากรในโรงเรียนยอมรับนโยบาย มาตรการและ ข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของโรงเรียนมี ความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของโรงเรียน มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนา โรงเรียนร่วมกัน มีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงาน ให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงานทุกคน

3. การขาดงาน (Absenteeism)การขาดงาน (Absenteeism) หมายถึง การขาด งานของบุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทัศนคติของบุคคลต่องาน เจตคติ ต่องานจากสาเหตุต่างๆ เช่น ความเครียด ปริมาณงาน/ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและ แรงกระตุ้นในการทำงาน

4. อัตราการออกกลางคันของผู้เรียน (dropout rate)อัตราการออกกลางคันของ ผู้เรียน หมายถึง การที่ผู้เรียนออกจากระบบโรงเรียน โดยใช้ เวลาเรียนไม่เป็นไปตามที่หลักสูตร กำหนดในแต่ละช่วงชั้น โดยมีสาเหตุมาจาก ความยากจน การอพยพตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรรถประกอบอาชีพหาเลี้ยง ครอบครัวยุติเหตุ อุบัติเหตุ ต้องคดีถูกจับ แต่ทั้งนี้ ไม่รวมถึงกรณีผู้เรียนย้ายสถานศึกษา

5. คุณภาพโดยรวม (overall quality)คุณภาพโดยรวม ได้แก่ การตอบสนองต่อ ชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่

ประสิทธิผลขององค์การที่วัดคุณภาพโดยรวม สามารถวัดได้จาก 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการบูรณาการ 3)ความสามารถ ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

มาร์ซาโน (Marzano, 2012) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้านเมื่อสถานศึกษาผ่านด้านต่าง ๆ สถานศึกษาจะมีระบบที่มี “ความน่าเชื่อถือสูง” ในแต่ละด้านของสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าเป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนด ผลก็คือเมื่อสถานศึกษามีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ ซึ่งจะติดตาม ตรวจสอบตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอและแก้ไขทันทีเมื่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้



ประสิทธิผลของ สถานศึกษา	กฤษฎา ประวาสุข, 2563	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2563	ขวัญเพชร พลงงค์, 2564	อรอุมา ไมยวงศ์, 2564	สมิตานันท์ ภิรมย์รักษ์, 2564	วรรณภา ไทยประยูร, 2564	กันตชาติ กุดนอก, 2565	นัฐวุฒิ คุระเอียด, 2565	ปฐวี อำศรี, 2565	ลลิตา สมใจ, 2565	ญาติวี บุญตา, 2565	อดุลย์ อุบลี, 2566	อนุชา หนูเสมียน, 2567	กัญญณัฐ เพชรรัตน์, 2567	ภาคพิศดา แทนศิลปะ, 2567	พัชนี วิธิบุญ, 2567	รวม
6. การบริหารงาน วิชาการ			✓	✓				✓		✓		✓			✓		3
7. การบริหารงาน งบประมาณ			✓	✓				✓		✓		✓			✓	✓	3
8. การบริหารงาน บุคคล			✓	✓				✓		✓		✓			✓		3
9. การบริหารงาน ทั่วไป			✓	✓				✓		✓		✓			✓		3
10. คุณลักษณะ ผู้เรียน		✓					✓		✓				✓			✓	2
11. การปรับเปลี่ยน และพัฒนา					✓	✓			✓		✓		✓	✓			2

ประสิทธิผลของ สถานศึกษา	กฤษฎา ประวาสุข, 2563	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2563	ขวัญเพชร พลงงค์, 2564	อรอุมา ไมยวงศ์, 2564	สมิตานันท์ ภิรมย์รักษ์, 2564	วรรณภา ไทยประยูร, 2564	กันตชาติ กุดนอก, 2565	นัฐวุฒิ คุระเอียด, 2565	ปฐวี อำศรี, 2565	ลลิตา สมใจ, 2565	ญาติาวี บุญตา, 2565	อดุลย์ อุบลี, 2566	อนุชา หนูเสมียน, 2567	กัญญณัฐ เพชรรัตน์, 2567	ภาคพิศดา แทนศิลปะ, 2567	พัชณีย์ วิธิบุญ, 2567	รวม
12. ความสามารถในการแก้ปัญหา		✓				✓	✓		✓		✓	✓		✓			3
13. ความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มี ทัศนคติทางบวก						✓					✓			✓			1
14. ประกันคุณภาพ					✓												1
15. ด้าน ความสามารถทาง วิชาการ									✓								1

จากตารางที่ 2.2 ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษาและความหมายของประสิทธิผลสถานศึกษาสรุปได้ว่า หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษา ในการบริหารจัดการ ดำเนินการ รวมถึงการบริหารทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะต้องส่งผลดีต่อตัวผู้เรียน บุคลากร และชุมชน ตลอดจนสะท้อนถึงความสำเร็จ เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง โดยบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 4 อย่างดังนี้

1) ความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมาย ของความพึงใจในการทำงาน ไว้หลายทัศนะ แตกต่างกันดังนี้

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนติดตามการจัดกิจกรรมแนะแนวการศึกษาอาชีพให้กับนักเรียน ให้เป็นผู้มีทักษะประสบการณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นคนดี มีระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา

กิตติพงษ์ ขอสว่าง (2561, หน้า 8-9) ได้กล่าวว่า ความพึงใจในการทำงาน หมายถึง ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งที่จะปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมีบรรยากาศสิ่งแวดล้อม ภายในสถานศึกษาที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักเรียน โดยมีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และเหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของนักเรียน

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการดำเนินงานของครู หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สร้างนโยบายมาตรการและข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน การมอบรางวัลแก่กันการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสครูในการสอนพิเศษ ในสถานศึกษาเพื่อเสริมรายได้ ตลอดจนการสร้าง ความพึงพอใจต่อระบบการบริหารงานของสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในค่าตอบแทน สวัสดิการ เงินเดือนและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

บุปผา ทองสาย (2563, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานบุคลากร หมายถึง ความพึงพอใจที่มีต่องานความเจริญก้าวหน้าของครูในการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ได้รับเกียรติบัตรยกย่อง ยกย่องสดุดี มีขวัญกำลังใจได้รับสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การ ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาเป็นด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม รองลงมา ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ตามลำดับ

วรรณภา ไทยประยูร (2564, หน้า 16) ได้กล่าวว่า เจตคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและคณะครูในการดำเนินการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้มาเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีคุณธรรม จริยธรรม มารยาทที่ดีงาม มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎหมายของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม มีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น รู้จักพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาจนเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

กันตชาติ กุดนอก (2565, หน้า 42) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่องานในด้านบวก ได้แก่ ความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน ความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อตนเอง

ฮอนและมิเกล (Hoy and Miskel อ้างถึงใน กันตชาติ กุดนอก, 2565, หน้า 52) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจต่องานหรือภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้าง แรงงาน สวัสดิการ ตัวงาน เหนื่องาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการความพอใจต่อโอกาสใน การเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการ ได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาส

วารักรัตน์ มลิวัลย์ (2568, หน้า 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงานของบุคลากรสะท้อนถึงความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อบุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวทางการบริหารงานโรงเรียนอย่างเปิดเผย อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุน ทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองและการทำงาน รวมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติที่บุคลากรมีต่อการมีส่วนร่วมและการทำงานสถานศึกษาที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการบรรลุผลสำเร็จ การสร้างความเข้าใจและเชื่อมั่นในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการทำงานร่วมกัน พร้อมกับพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเป็นเลิศ นอกจากนี้ยังเน้นการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมความกระตือรือร้นในการทำงาน และการวางแผนกิจกรรมการ

เรียนการสอนให้เข้ากับความต้องการและความสนใจของนักเรียน โดยใช้สื่อการเรียนการสอนที่เป็นทันสมัยและเหมาะสม การสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาแสดงออกผ่านการได้รับเกียรติบัตร การยกย่องด้านบวก การเสริมกำลังใจ รวมถึงการรับค่าตอบแทนที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด

2) การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้ให้ ความหมายของการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ไว้หลายทัศนะ แตกต่างกันดังนี้

ทิพวรรณ ลำเภาแก้ว (2560, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนางาน มีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารงาน ประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและเกิดความเรียบร้อยและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

กิตพงษ์ ขอสว่าง (2561, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยน ต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการยอมรับแนวคิด วิธีการและเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่ทันสมัย โดยโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการด้านการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหาร รวมถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า16) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ในการให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา การแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป นิเทศ กำกับ ติดตามให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ครู และร่วมมือกันกับครูและบุคลากรแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จัดให้มีการประชุมเพื่อหาแนวทาง ในการป้องกันดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาให้มีคุณภาพและปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

บุปผา ทองสาย (2563, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้สอดคล้องและทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าเพื่อความอยู่รอดขององค์การในด้านของการจัดการเรียนการ

สอน นวัตกรรมและสื่อเทคโนโลยีการสอนสมัยใหม่ การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน และนวัตกรรมของสถานศึกษาเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

วรรณภา ไทยประยูร (2564, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษาในการแก้ไขภาวะเบี่ยงเบนให้เหมาะสม กับบริบทของสถานศึกษา รวมถึงการแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน การ ปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องโน้มน้าวครูและบุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ ของสถานศึกษาเป็นหลัก ร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาให้ผ่านไปด้วยดีบรรลุวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความยุติธรรมในการเป็นที่ปรึกษา

กันตชาติ กุดนอก (2565, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาใน โรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน ที่นำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงพัฒนางาน มีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้มีการ กำหนดรูปแบบการบริหารงาน ประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความ ชัดเจนและเกิดความเรียบร้อยและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธนพร จุฑทอง (2568, หน้า 11) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการที่อาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารและครูในการให้คำปรึกษา การปฏิบัติงานร่วมกันการใช้ ทักษะในการคิด วิเคราะห์ การประนีประนอม และการบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การแก้ปัญหา อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การ ดำเนินงานของ สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ศตวรรษ ลิทธิฤทธิ์ (2568, หน้า 11) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษา ที่สามารถร่วมมือกันในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานที่ได้รับมอบหมาย และงานที่รับผิดชอบ อื่น ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึง ประโยชน์ของสถานศึกษา เป็นหลัก ซึ่งเกิดจากการสร้างความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ไขปัญหาและการนำทางสู่ความสำเร็จมีความหลากหลายและ ซับซ้อน ต้องมีความเข้าใจลึกซึ้ง ในสถานการณ์และปัญหา สร้างแผนและกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาที่ เหมาะสม สร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเรียนรู้และการปรับตัวเพื่อ รับมือกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่สร้างความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าในสายงานการศึกษาอย่างยั่งยืน

3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมาย ของผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ไว้หลายทัศนะ แตกต่างกันดังนี้

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา สนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อเทคโนโลยี จัดกิจกรรมการอบรมพัฒนานักเรียน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ใช้แหล่งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพให้นักเรียนมีความรู้และทักษะ ในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์รู้จักพัฒนาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีสุนทรียภาพชีวิต มีคุณธรรมและจริยธรรมรักการอ่านนี้พึงประสงค์ นักเรียน มีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนมีความสามารถทางด้านวิชาการ นักเรียน ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาไปแข่งขันระดับเขตพื้นที่ การศึกษาหรือระดับจังหวัดและเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนอยู่ในระดับดีเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 7-8) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน เพิ่มคะแนนปลายปีลากรทดสอบระดับชาติของนักเรียน และสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียน ในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานของนักเรียนได้รับรางวัล สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูง นักเรียน จบชั้น ที่สูงสุดของสถานศึกษาและมีอาชีพการทำงานที่ดี

บุปผา ทองสาย (2563, หน้า 13-14) ได้กล่าวว่า สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน นักศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้เรียนที่ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ และสมรรถนะของผู้เรียน ที่มีความสามารถด้านการสื่อสารความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาการเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการคิด การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะ ในสาขาวิชาชีพ ความสามารถในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ประพฤติตนเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน สังคม และประกอบอาชีพสุจริต

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563, หน้า 35) ได้กล่าวว่า ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยมีคณะทำงานกำหนดยุทธศาสตร์และกระบวนการในการทำงานให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นอย่างมีเป้าหมาย มีการ

พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นแกนหลักเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาครู

วรรณภา ไทยประยูร (2564, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูผู้สอนในด้านการจัดการเรียนการสอน ที่จะเน้นผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น สามารถสอบแข่งขันเข้าศึกษาต่อสถานศึกษาอื่นได้ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร รวมถึงผลการสอบระดับชาติ ได้รับรางวัลการันตริจากการแข่งขันทางด้านวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และสามารถนำทักษะไปแสวงหาความรู้เพิ่มเติม

กนต์ชาติ กุดนอก (2565, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถใน การสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีและมีทักษะชีวิตและมีเจตคติที่ดี พร้อมทั้งจะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นหรือมีวุฒิภาวะทางอาชีพเหมาะสมกับช่วงวัย

วรงค์รัตน์ มลิวลย์ (2568, หน้า 7) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง ความสามารถของผู้เรียนที่แสดงออกผ่าน การสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดในแต่ละรายวิชา รวมถึงการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการเขียน นอกจากนี้ ยังรวมถึงการประเมินคุณลักษณะอัน พึงประสงค์ และผลการทดสอบระดับชาติที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด ผู้เรียนยังต้องสามารถใช้ ภาษาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างชำนาญ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง ผลการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล พัฒนาแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัย ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียน การทำงาน ตลอดจนมีการวัดผลประเมินผลการเรียน การสอนให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ผ่านการแข่งขันทักษะวิชาชีพ ระดับสถานศึกษา ระดับอาชีวศึกษาจังหวัด ระดับชาติ ผ่านการทดสอบมาตรฐานวิชาชีพ ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ผู้เรียนที่จบการศึกษาสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูง และจบการศึกษาแล้วมีทักษะวิชาชีพมีงานทำ

4) การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของ การบริหารงบประมาณ ไว้หลายทัศนะ แตกต่างกันดังนี้

กิตติพงษ์ ช่อสว่าง (2561, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผน

กลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินงบประมาณของสถานศึกษา

ศุภชัย มาตาชาติ (2562, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง ความสำเร็จในการจัดทำแผนงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ อาทิ การอนุมัติการโอน การติดตามตรวจสอบ และรายงานผล การใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารงานพัสดุ อาทิ การจัดทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล การรักษาและจำหน่ายพัสดุ รวมทั้งการเก็บรักษาเงิน การใช้จ่าย และการจัดทำบัญชีการเงิน รวมทั้ง ความสำเร็จในการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา

ลลิตา ทิพย์มาศ (2564, หน้า 7) ได้กล่าวว่าฝ่ายงบประมาณ หมายถึง การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เกี่ยวกับการจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดม ทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชีและการบริหารพัสดุและ สินทรัพย์

มุฮัมมัดตอญดิน เจ๊ะแหว (2564, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมด้านงบประมาณโดยการกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการเงินการบัญชี จัดทำงบประมาณประจำปี จัดทำจัดผลการใช้เงินตามแผนปฏิบัติการ การรายงานผลการใช้เงิน การควบคุมระบบจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุครุภัณฑ์ การจัดทำทะเบียนคุมสินทรัพย์การจัดให้มีกองทุนสวัสดิการการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและแผนงาน การงบประมาณ งานการจัดหารายได้และกองทุนโรงเรียน งานการบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์ในสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ

อรอุมา ไมยวงศ์ (2564, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง ความสำเร็จ ในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการด้านงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ประกอบด้วย การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งประมาณงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน และการรับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ การโอน และการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม การใช้งบประมาณ การระดมทุนการศึกษา งานกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การบริหารโรงเรียนทรัพยากรเพื่อการศึกษา การเบิกเงินจากคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานการเงิน และงบการเงิน และงบการเงิน การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียน และรายงานการวางแผนพัสดุ การบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุและการจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สิน

กลุณพงษ์ ศรีทรัพย์ (2565, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ด้านการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย การวางแผนการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี การจัดทำรายได้ กองทุนสถานศึกษาการบริหารทรัพย์สินการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเพื่อต้องการใช้บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ลลิตา สมใจ (2565, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ หมายถึง ผู้บริหาร นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำ รวบรวม จัดเก็บ เอกสาร แผนปฏิบัติการ โครงการ กิจกรรมอย่างเป็นระบบ ทำสมุดเงินสด ทะเบียน และรายงานการเงิน นอกงบประมาณทุกประเภท ทำทะเบียนคุมทะเบียนทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา ทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา การกำหนดรูปแบบ รายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงิน

ณัฏฐพัชญ์ มิณดี และ สุภาพ วิเศษศรี (2568) การบริหารงบประมาณ คือ การวางแผนการใช้ทรัพยากรทางการเงินอย่างเป็นระบบครอบคลุม ตั้งแต่การจัดทำเสนอของงบประมาณ การจัดสรร การบริหารการเงิน บัญชี พัสดุ และการตรวจสอบติดตามผล เพื่อให้ การใช้จ่ายงบประมาณเกิดความคุ้มค่าและสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างสูงสุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย การวางแผนการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี การจัดทำรายได้ และการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานที่เป็นระบบเพื่อใช้บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ตั้งอยู่ในพื้นที่ราชพัสดุ ทะเบียน ยส 762 เนื้อที่ 25 ไร่ 1 งาน 96.4 ตารางวา อยู่ติดกับถนนแจ้งสนิท ตำบลสำราญ อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 531 กิโลเมตร และอยู่ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 หรือกลุ่มสำนักงาน สกร.ประจำจังหวัดสามเหลี่ยมมรกต (ยโสธร อุบลราชธานี ศรีสะเกษ และอำนาจเจริญ) พ.ศ. 2522 เริ่มก่อตั้งเป็นศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดยโสธร สังกัด กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ โดยให้พื้นที่เดิมของโรงเรียน กันสำราญ ตำบลสำราญเป็นที่ตั้งทำการ พ.ศ. 2546 ภายหลังมีการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จึงเปลี่ยน (สถานะจากกรม) เป็นสำนักบริหารงาน การศึกษาออกโรงเรียน สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2551 ได้มีพระราชบัญญัติ ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ซึ่งกำหนดให้มีสำนักงานส่งเสริม

การศึกษาชานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและให้เรียกโดยย่อว่า กศน.จังหวัด จึงเป็นที่มาของ สำนักงาน กศน.จังหวัดยโสธร โดยมีชื่อภาษาอังกฤษว่า Yasothon Provincial of the Non-formal and Informal Education ผลสืบเนื่องจากการมีประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงชื่อและอำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เป็นชื่อ งานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด และมีอำนาจหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัด พ.ศ. 2566 ได้มีการยกเลิกพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 โดยยกระดับจากสำนักงาน กศน.เป็น“กรมส่งเสริมการเรียนรู้”มีหน้าที่จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ 3 รูปแบบ คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับและประกาศกรมส่งเสริมการเรียนรู้การใช้อักษรย่อ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด : สำนักงาน สกร.(ชื่อจังหวัด) หรือ สกร.จังหวัด ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด มาตรา 19 วรรค 1 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้บัญญัติในทุกจังหวัดให้มีสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดทำหน้าที่เป็น หน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด เพื่อกำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ ระดับอำเภอ ศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ ทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยี ที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ การบริหารงาน และการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมตลอดทั้งการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของกรม บริบทของท้องถิ่นและแผนการศึกษาแห่งชาติ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อธิบดี มอบหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง ให้สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดมีหน้าที่ และอำนาจในการประสานสนับสนุน และร่วมมือ หรือมอบหมายให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมหรือ เป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมการเรียนรู้ได้ ในการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดตามวรรคหนึ่งต้องรับฟังความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะของภาคีเครือข่ายประกอบด้วย และเมื่อจัดทำร่างแผนการส่งเสริมการเรียนรู้แล้วเสร็จ ให้เสนอคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบและใช้บังคับต่อไปบทบาทและหน้าที่หลักของ สำนักงาน สกร.ประจำจังหวัดยโสธร ตาม พรบ.ส่งเสริมการเรียนรู้

1. จัดทำยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษา : สกร.ประจำจังหวัดมีหน้าที่จัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัดตามนโยบายของกรมส่งเสริมการเรียนรู้ (สกร.)
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ข้อมูล : สกร.ประจำจังหวัดต้องศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการวางแผนและดำเนินงาน

3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรรงบประมาณ : สกร.ประจำจังหวัดมีหน้าที่วิเคราะห์ จัดตั้ง และจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในพื้นที่

4. ประสาน สนับสนุน สนับสนุนภาคีเครือข่าย : สกร.ประจำจังหวัดต้องประสานงาน สนับสนุน และร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เช่น โรงเรียน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม เพื่อให้การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. จัดการระบบประกันคุณภาพการศึกษา : สกร.ประจำจังหวัดมีหน้าที่จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน

6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอน : สกร.ประจำจังหวัดมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์และการเทียบระดับเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการยอมรับคุณวุฒิ

7. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ : สกร.ประจำจังหวัดจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ เช่น การอบรม การสัมมนา การจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

8. ดำเนินงานตามนโยบายพิเศษ : สกร.ประจำจังหวัดต้องดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

9. ส่งเสริม สนับสนุนโครงการตามพระราชดำริ : สกร.ประจำจังหวัดมีหน้าที่จัด ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินในพื้นที่.

10. บริหารจัดการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ : สกร.ประจำจังหวัดบริหารจัดการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอและตำบล เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

11. ติดตาม ประเมินผล : สกร.ประจำจังหวัดต้องติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อประเมินประสิทธิภาพและปรับปรุงการส่งเสริมการเรียนรู้

แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนผลสำเร็จที่คาดหวังจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วย และได้จัดโครงสร้างเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มอำนวยการ 2. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา 3. กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ 4. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และกรมส่งเสริมการเรียนรู้ได้ประกาศกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เรื่อง กำหนดชื่อย่อสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด/กรุงเทพมหานคร และศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ/เขต ประกาศ ณ วันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2567 ไว้ดังนี้

1. สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน สกร.ประจำจังหวัด”

2. สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน สกร.ประจำกรุงเทพมหานคร”

3. ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ เรียกโดยย่อว่า “สกร.ระดับอำเภอ”

4. ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับเขต เรียกโดยย่อว่า “สกร.ระดับเขต”

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 มาตรา 19 กำหนดให้ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด เพื่อกำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ ทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยี ที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ การบริหารงาน และการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมตลอดทั้งการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของกรม บริบทของท้องถิ่นและแผนการศึกษาแห่งชาติ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อธิบดี มอบหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง ให้สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดมีหน้าที่และอำนาจในการประสาน สนับสนุน และร่วมมือ หรือมอบหมายให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมหรือ เป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมการเรียนรู้ได้ ในการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดตามวรรคหนึ่งต้องรับฟังความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะของภาคีเครือข่ายประกอบด้วย และเมื่อจัดทำร่างแผนการส่งเสริมการเรียนรู้แล้วเสร็จ ให้เสนอคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบและใช้บังคับต่อไป

ตารางที่ 2.1 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดยโสธร	จำนวน (คน)		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม
สกร.ระดับอำเภอเมืองยโสธร	1	27	28
สกร.ระดับอำเภอคำเขื่อนแก้ว	1	18	19
สกร.ระดับอำเภอมหาชนะชัย	1	17	18
สกร.ระดับอำเภอกุสุม	1	16	17
สกร.ระดับอำเภอเลิงนกทา	1	18	19
สกร.ระดับอำเภอค้อวัง	1	12	13
สกร.ระดับอำเภอป่าดัว	1	10	11
สกร.ระดับอำเภอทรายมูล	1	9	10

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดยโสธร	จำนวน (คน)		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม
สกร.ระดับอำเภอไทยเจริญ	1	8	9
รวม	9	135	144

ที่มา : (กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร, ข้อมูล ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2568)

ผู้วิจัยสรุปได้ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัด สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีบทบาทในการกำกับ ดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ ทำหน้าที่วางแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายของกรม บริบทท้องถิ่น และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยบูรณาการงานด้านวิชาการ การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนโดยดูแลพื้นที่จังหวัดยโสธร 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองยโสธร อำเภอดำรงวิทยะปาลัย อำเภอคำเขื่อนแก้ว อำเภอมหาชนะชัย อำเภอกุดชุม อำเภอเลิงนกทา อำเภอค้อวัง อำเภอป่าดัว อำเภอทรายมูล และอำเภอไทยเจริญ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศ ดังต่อไปนี้

อนุวัตร ศรีพระนาม (2560) รายงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ปัญญากร ศรีใส (2560) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

สุภาวดี บุตตะวงศ์ (2560) รายงานวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด สพป.จันทบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใกล้เคียงกับประสิทธิผล โดยพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง

โสภณ เพ็ชรพวง และคณะ (2561) รายงานวิจัย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัด สพป.กระบี่ พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก และเน้นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

กฤติยา มามีชัย (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

นลธวัช ยุทธวงศ์ (2564) ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยเฉพาะกลุ่มอาชีวศึกษา พบว่าอยู่ใน ระดับมากที่สุด โดยมีผลการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองเป็นมิติที่เด่นชัดที่สุด

ผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนในสังกัด สพม.นนทบุรี (2564) มีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะมิติของการ แสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด

ธัญญ์ณภัท มณีพันธุ์วงศ์ (2564) ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อ สมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 สังกัด สพป.นครปฐม เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในระดับมากที่สุด ซึ่งสมรรถนะของครูเป็นรากฐานสำคัญของผลลัพธ์ที่ดีของสถานศึกษา

วรรณวุฒิ ทรัพย์สำราญ (2564) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแรงจูงใจที่สูงขึ้นของครูถือเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิผลในการเรียนการสอน

ปณิธิ จันภักดี (2565) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สพป.ราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในลักษณะ คล้อยตามกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม โดยเฉพาะด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

ปฐวี อำศรี (2565) รายงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่าระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา

รองลงมา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ศราวุธ ตะนัยศรี (2566) รายงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาปทุมธานี โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่าง สร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุด

ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม (2566) รายงานวิจัยเรื่อง ศึกษาผลของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัด สพม.สกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

กัญญณ์ช เพชรรัตน์ (2567) รายงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความพึงพอใจในงานของครูและบุคลากร รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้าน ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ศศิประภา ยอดศิลป์ (2568) รายงานวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก การศึกษาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในระดับสูง โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .988 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัว

แปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จำนวน 5 ตัว คือ การอำนวยความสะดวก สะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (X_7) การทำให้เป็นผู้นำตนเอง (X_1) การสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (X_6) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (X_3) และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (X_5) ร่วมกันพยากรณ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้ร้อยละ 98

นัฐกานต์ หนูแสง (2568) รายงานผลการวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 จำแนกตามอายุของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกันมีภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำในภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่ำกว่า 45 ปี ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต่างกันมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำในภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 5 - 10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต่ำกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำในภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ สูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง และ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 ข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการมีภาวะ ผู้นำในตนเองเชิงประจักษ์ก่อน จึงจะสามารถแนะนำหรือส่งเสริมให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมที่จะกลายเป็นผู้นำได้

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

ฟาร์ฮาท (Farhat, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสำรวจความ คิดเห็นของคุณครูนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ 1) ปัจจัยที่กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน 2) คุณครู และผู้บริหารมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน 3) ตัวแปรที่สามารถนำมา ปรับปรุงโรงเรียนคืออะไร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี

4 ประการ คือ สภาพแวดล้อมโรงเรียน การบริหารจัดการ ความเป็นมืออาชีพ และคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ซึ่งปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด คือ ความเป็นมือ อาชีพ ซึ่งความเป็นมืออาชีพที่ได้ผลดีของการบริหารงานนั้นต้องมีการประสานงานและได้รับความ ร่วมมือจากทุกฝ่ายในโรงเรียน ส่วนสภาพแวดล้อม เช่น อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน ห้องเรียน ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่ทำให้การศึกษามีคุณภาพ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้อง มีภาวะผู้นำที่ดีและมีคุณลักษณะที่ดีในการบริหารงาน จะเห็นว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาโครงสร้างที่ทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลที่ดี ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความเป็นมืออาชีพ การบริหารจัดการและคุณภาพ

บาบา리스 (Babalís, 2012) ศึกษาเรื่องคุณภาพและประสิทธิผลในโรงเรียนประถมของกรีก วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือครั้งนี้เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูและอาจารย์ใหญ่เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษากกรีก ผลการวิจัยพบว่าการพึ่งพาโดยตรงในการสร้างความมั่นใจในคุณภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน 1) แผนโรงเรียนเพื่อประสิทธิผล 2) พฤติกรรมของ ครู

มุลเลอร์และคณะ (Muller and others, 2013) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำและความ เพลิดเพลินในการทำงาน: อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของ แนวทางที่เรียกว่า “การเสริมอำนาจความเป็นผู้นำ” ซึ่งภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยแบบสอบถามที่ใช้วัดภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีสอง ประการใช้ในการ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับความสุขในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ความพึงพอใจในงาน ความเป็นอยู่ที่ดีตามอัตวิสัยและความมุ่งมั่นในองค์กรทางอารมณ์ ปัจจัยสองประการของการเป็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ การฝึกสอนและการสนับสนุนด้านการสื่อสาร และการอำนวยความสะดวกในความเป็นอิสระและความรับผิดชอบส่วนบุคคล ส่งผลโดยตรงต่อ ความสุขในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

มาเรคโล (Marcelo, 2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียนกับบทบาทการนำของ ครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในซานตาเฟ ประเทศอาร์เจนตินา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม ในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ การจัดแบ่งสถานที่อย่าง เป็นสัดส่วน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการ การจัดสรรอย่างเป็นส่วนๆ นี้ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของความมีระเบียบวินัยในการใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน

กรีน (Green, 2018) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ของครู ผู้ปกครองและผู้เรียนเกี่ยวกับ คุณลักษณะ ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของ ธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและผู้เรียน เห็นด้วยร่วมกันได้แก่

การจัด สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความหวังที่สูง และการ ตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้อง เป็น โรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครูและการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสใน การ เรียนรู้สูง ส่วนผู้เรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถ เฉพาะ ผู้ปกครองและผู้เรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัด ให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้พวกครูได้ร่วมตัดสินใจด้วย

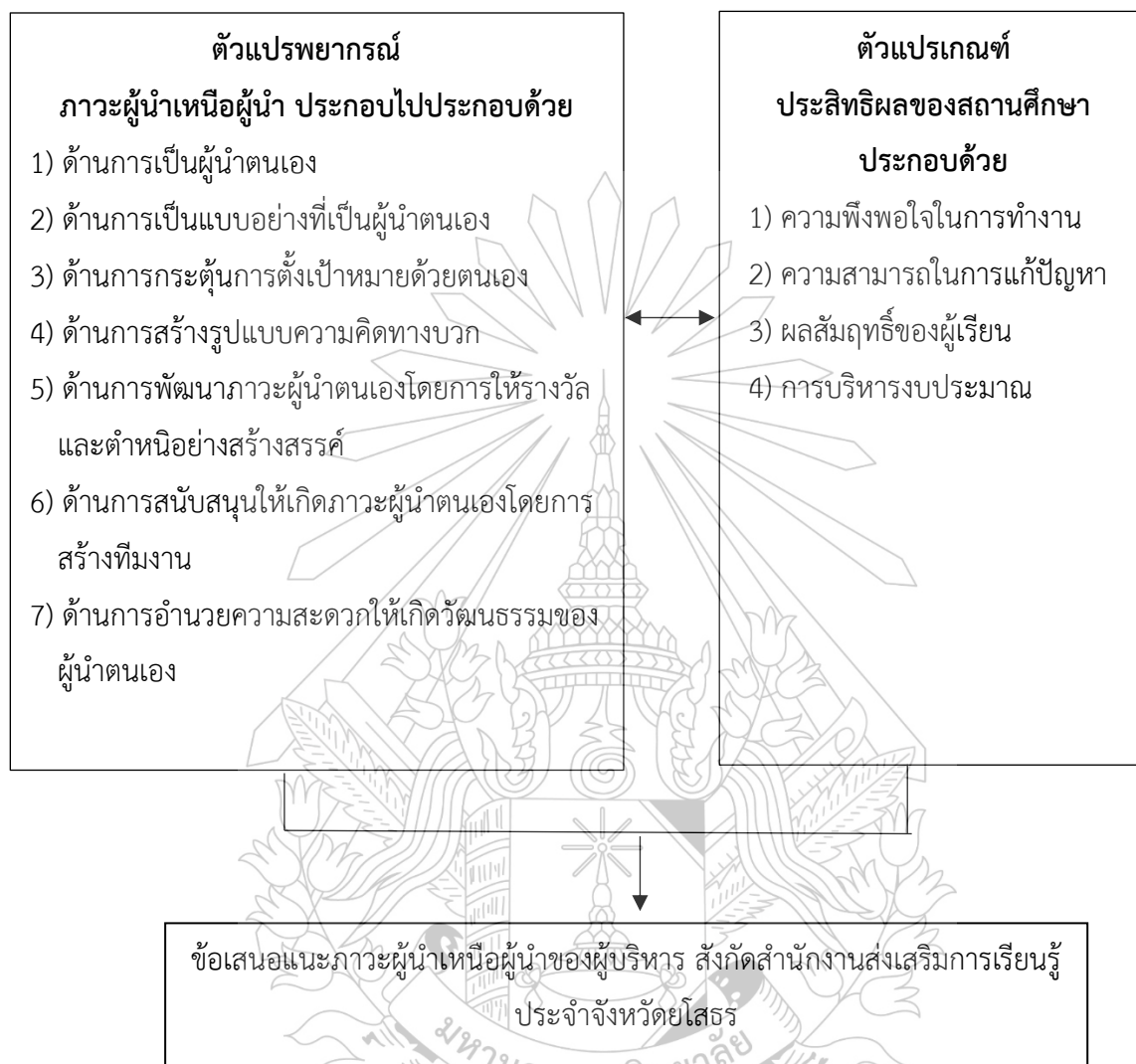
อาโฟราบี และอปีโอเย. (Afolabi, M. O & Abioye, M. O, 2022) ศึกษาความสัมพันธ์ ของกลยุทธ์ ภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) ของบุคลากรต่อ สมรรถนะขององค์กร (Organizational Performance) โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารการศึกษา (Super-Leadership คือการสร้าง Self-Leadership)ยืนยันว่าการส่งเสริมให้บุคลากรใช้กลยุทธ์ Self-Leadership (เช่น การควบคุมตนเอง, การมีเป้าหมายที่ชัดเจน) จะส่งผลต่อสมรรถนะขององค์กรในระดับสูง ซึ่งหมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถและพร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา

สมิซท์ และคณะ (Smit and Others, 1961) ได้ศึกษาการใช้เวลาในการ บริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความ รับผิดชอบของผู้บริหารโดย แยกงาน ออกเป็น 7 ประเภท พบว่าการบริหารวิชาการคิดเป็นร้อยละ 40 งานบริหารงานบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์และเจ้าหน้าที่คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20 งาน บริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารงานอาคาร สถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหาร ความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5 และงานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5



2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

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

3.1 ประชากร

3.1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้
ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 144 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดยโสธร	ประชากร		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
สกร.ระดับอำเภอเมืองยโสธร	1	27	28
สกร.ระดับอำเภอดำเนินสะดวก	1	18	19
สกร.ระดับอำเภอมหาชนะชัย	1	17	18
สกร.ระดับอำเภอกุดชุม	1	16	17
สกร.ระดับอำเภอเลิงนกทา	1	18	19
สกร.ระดับอำเภอค้อวัง	1	12	13
สกร.ระดับอำเภอป่าติ้ว	1	10	11
สกร.ระดับอำเภอทรายมูล	1	9	10

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดยโสธร	ประชากร		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
สกร.ระดับอำเภอไทยเจริญ	1	8	9
รวม	9	135	144

ที่มา กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
ข้อมูล ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2568)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม
มี 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพมีลักษณะ
เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการ
เรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 7 ด้าน

- 1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง
- 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง
- 3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
- 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
- 5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์
- 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
- 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามวิธีของ
ลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับโดยมีค่าคะแนนดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด
ยโสธร จำนวน 4 อย่าง ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในการทำงาน
- 2) ความสามารถในการแก้ปัญหา
- 3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
- 4) การบริหารงบประมาณ

มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามวิธีของ
ลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับโดยมีค่าคะแนนดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษา มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษา มาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษา ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษา น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษา น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 ขั้นตอนการสร้าง

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง
เครื่องมือ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรหรือ
ปัจจัยที่จะศึกษาเพื่อนิยามและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2) สร้างแบบสอบถามตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- 3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบ และ
ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ภาษา สาระสำคัญให้สอดคล้องกับจุดประสงค์และนิยามศัพท์
- 4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน
ประกอบด้วย 1. พระครูชัยรัตนกร, ดร. ผู้เชี่ยวชาญด้านวิธีการวิจัย 2. รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง
ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและวิจัยทางการบริหารการศึกษา 3. นายประพันธ์ ทองพราว ผู้เชี่ยวชาญด้าน
โครงสร้างเนื้อหาและสำนวนภาษา 4. ดร.ปิยะมากรณ์ ยโสธร ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหาและ
สำนวนภาษา 5. นายกริชชัย บุญกอง ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหาและสำนวนภาษา โดยใช้เกณฑ์
การให้คะแนนพิจารณาดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ ไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ
ลักษณะพฤติกรรม
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็น
ของผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

พบว่า มีค่า IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.80-1.00

5) นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและตรวจสอบแก้ไขเรียบร้อยแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขและปรับปรุงอีกครั้ง

6) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 30 คน

7) นำแบบสอบถามที่เลือกไว้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alfa - coefficient) ของ Cronbach (นวลเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม, 2554, หน้า 36) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

8) นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลในการวิจัยต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) จำนวน 9 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 144 คน เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยจัดทำหนังสือผ่านภาคิวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือใน การเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด

ยโสธรเพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาแล้วมอบหมายให้ ให้ความ
อนุเคราะห์ในการตอบ แบบสอบถาม

3.4.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามด้วยตนเองแบบสอบถามจำนวน
144 ฉบับ พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ให้แก่ครูธุรการ ในสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร เป็นผู้ประสานส่งแบบสอบถามให้กับผู้บริหารครู
ผู้วิจัยติดต่อขอรับคืนแบบสอบถามจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด
ยโสธร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม แล้วตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบ
แบบสอบถาม เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้วพบว่าได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 144 ฉบับ
คิดเป็นร้อยละ 100

3.4.4 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของประชากรที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่
(Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ระดับการบริหารโดยภาพรวม รายด้านและใช้วิธีการวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย
($\bar{\mu}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยการประเมินเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอน โดยการกำหนดค่าคะแนนมี 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3) วิเคราะห์ระดับการบริหารโดยภาพรวม รายด้านและใช้วิธีการวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย
(μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยการประเมินเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอน โดยการกำหนดค่าคะแนนมี 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้สถิติทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) การอ่านความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 101) ดังนี้

การแปลความหมายระดับความสัมพันธ์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.80 - 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.60 - 0.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.40 - 0.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.20 - 0.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.01 - 0.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อใช้ในการสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

6) วิเคราะห์ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร วิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สูตรหาค่าเฉลี่ย μ โดยคำนวณจากสูตร ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2543, หน้า 351)

$$\mu = \frac{\sum}{N}$$

μ = ค่าเฉลี่ย

$$\sum fx = \text{ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม}$$

N = จำนวนประชากร

3.6.2 สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alfa - coefficient) ของCronbach (นวลเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม, 2554, หน้า 36)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

โดย α แทน ค่าความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อ

S_i^2 แทน ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ

S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3.6.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N \sum fx^2 - (\sum fx)^2}{N(N-1)}}$$

σ = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum fx$ = ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

N = จำนวนประชากร

3.6.4 สูตรหาอำนาจจำแนก หรือความตรงเชิงจำแนก (Discrimination Validity) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected Item-Total Correlation)

$$r_{Xi(Y - Xi)} = \frac{N \sum Xi(Y - Xi) - \sum Xi \sum (Y - Xi)}{\sqrt{N \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2} \left[N \sum (Y - Xi)^2 - (\sum (Y - Xi))^2 \right]}$$

เมื่อ $r_{Xi(Y - Xi)}$ แทน ค่าอำนาจจำแนกหรือความตรงเชิงจำแนกของข้อคำถามข้อที่ i

X_i แทน ชุดของคะแนนจากข้อคำถามที่ i

Y แทน ชุดของคะแนนรวมจากข้อคำถามทุกข้อ

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

3.6.5 สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน คำนวณจากสูตร

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} เป็น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

$\sum X$ เป็น ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1 (X)

$\sum Y$ เป็น ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2 (Y)

$\sum XY$ เป็น ผลรวมของผลคูณระหว่างข้อมูลตัวแปรที่ 1 และ 2

$\sum X^2$ เป็น ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1

$\sum Y^2$ เป็น ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2

N เป็น ประชากร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

μ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

σ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

N แทน จำนวนประชากร

X_1 แทน ด้านการเป็นผู้นำตนเอง

X_2 แทน ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง

X_3 แทน ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

X_4 แทน ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

X_5 แทน ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

X_6 แทน ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

X_7 แทน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

X_{tot} แทน ด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร

y_1 แทน ความพึงพอใจในการทำงาน

y_2 แทน การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

y_3 แทน ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

y_4 แทน การบริหารงบประมาณ

Y_{tot} แทน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Sig แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant)

β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

4.2 ขั้นตอนลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ในปี พ.ศ. 2569 จำนวน 144 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถาม กลับคืนได้ร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

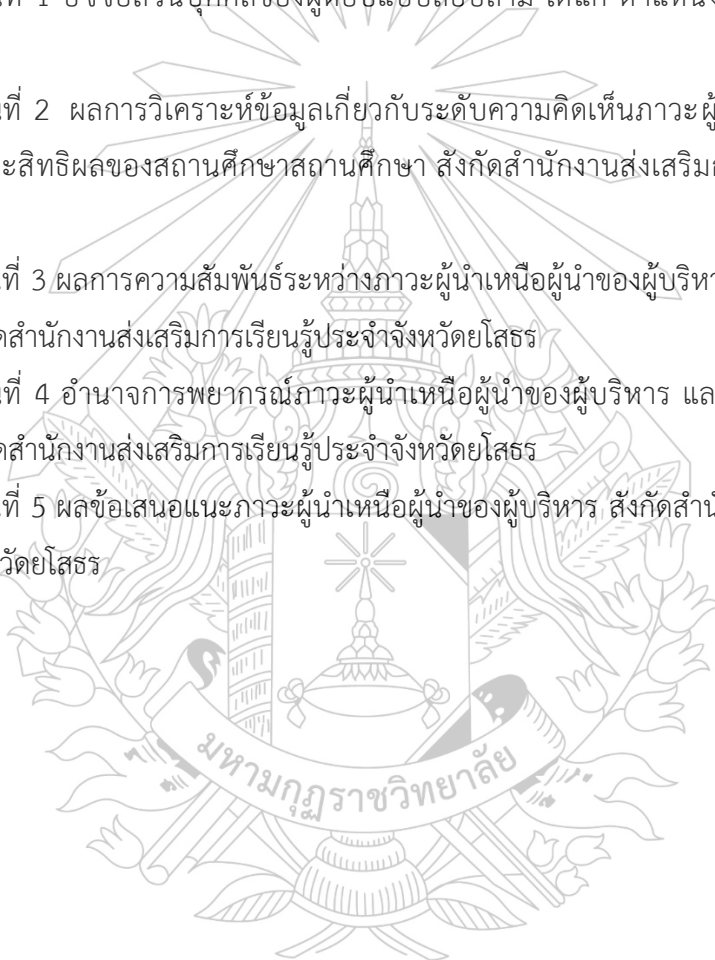
ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และตำแหน่ง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ตอนที่ 3 ผลการความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ตอนที่ 4 อำนวยการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ตอนที่ 5 ผลข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร



4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 144 คน สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาได้ทั้งหมด จำนวน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนประชากรทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม การศึกษา ตำแหน่ง

(N=144)		
รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. การศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	120	83.30
1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	24	16.70
รวม	144	100.00
2. ตำแหน่ง		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	9	6.30
2.2 ครูผู้สอน	135	93.80
รวม	144	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การศึกษาปริญญาตรี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 83.30 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 ตำแหน่งครูผู้สอน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 93.80 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารและ
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรโดยรวมและ
รายด้าน (N = 144)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร (X)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (x_1)	4.66	0.47	มากที่สุด	4
2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง (x_2)	4.63	0.48	มากที่สุด	7
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3)	4.64	0.37	มากที่สุด	6
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (x_4)	4.66	0.43	มากที่สุด	5
5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ (x_5)	4.73	0.46	มากที่สุด	1
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (x_6)	4.71	0.41	มากที่สุด	2
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (x_7)	4.68	0.45	มากที่สุด	3
รวมเฉลี่ย	4.67	0.44	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ($\mu=4.73$, $\sigma=0.46$) รองลงมาคือด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ($\mu=4.71$, $\sigma=0.41$) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ($\mu=4.68$, $\sigma=0.45$) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง ($\mu=4.66$, $\sigma=0.47$) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ($\mu=4.66$, $\sigma=0.43$) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ($\mu=4.64$, $\sigma=0.37$) และด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง ($\mu=4.63$, $\sigma=0.48$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการเป็น
แบบอย่างในการนำตนเอง รายข้อ

ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (x_1)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารได้ใช้หลักการบริหารแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้ เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม	4.65	0.60	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารมีการแนะนำและส่งเสริมบุคลากรให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบ	4.67	0.56	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่	4.69	0.60	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรเป็นผู้ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.72	0.51	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำหยาบ เพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงาน	4.64	0.59	มากที่สุด	5
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ จนกระทั่งสามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ในที่สุด	4.60	0.66	มากที่สุด	6
รวม	4.66	0.59	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรเป็นผู้ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\mu=4.72$, $\sigma=0.51$) รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ($\mu=4.69$, $\sigma=0.60$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถควบคุมตนเอง กล้า ที่จะตัดสินใจ จนกระทั่งสามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ในที่สุด ($\mu=4.60$, $\sigma=0.66$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
 ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการเป็น
 แบบอย่างในการนำตนเอง รายข้อ

ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง (x_2)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เหมาะสมใน เรื่องการ ทำงาน และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน	4.61	0.64	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำพฤติกรรมของตน ไปเป็น แบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ตนเอง	4.60	0.54	มากที่สุด	5
3. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม ที่บ่งบอก ได้ถึงการเป็นผู้นำตนเอง	4.52	0.63	มากที่สุด	6
4. ผู้บริหารมีการแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ มีบุคลิกภาพ ที่ดีโดยการแสดงออกในทางที่ดีเสมอ	4.68	0.53	มากที่สุด	3
5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีระเบียบ วินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว และมีความ เสียสละ	4.68	0.58	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถ ในการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ในการปฏิบัติงานให้ เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	4.70	0.52	มากที่สุด	1
รวม	4.63	0.57	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ
 เหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ใน
 ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้บริหารมีการส่งเสริมให้
 บุคลากรได้ใช้ความสามารถ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ในการ ปฏิบัติงานให้เกิด
 ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ($\mu=4.70$, $\sigma=0.52$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากร
 เป็นผู้มีระเบียบ วินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว และมีความเสียสละ
 ($\mu=4.68$, $\sigma=0.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม
 ที่บ่งบอกได้ถึงการเป็นผู้นำตนเอง ($\mu=4.52$, $\sigma=0.63$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการกระตุ้น
ให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง รายข้อ

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการกระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ ให้ บุคลากร เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับ เป้าหมายของ ตนเองและสถานศึกษา	4.64	0.49	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความคาดหวัง ความ ต้องการและความสำเร็จในการตั้งเป้าหมาย ของตนเองและ เป้าหมายของสถานศึกษา	4.70	0.45	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายระยะ สั้น และระยะยาว	4.38	0.48	มาก	6
4. ผู้บริหารนำความต้องการและความสำเร็จของ บุคลากร มา สร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อการพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพ ของสถานศึกษา	4.77	0.41	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารมีการสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากร สามารถ ตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ เพื่อนำไปสู่ ผลการปฏิบัติงานที่ เป็นเลิศ	4.63	0.57	มากที่สุด	5
6. ผู้บริหารสร้างความเชื่อความศรัทธาและ ความสามารถของ บุคลากรในฐานะของการเป็นผู้นำ ที่พึงได้	4.68	0.46	มากที่สุด	3
รวม	4.63	0.48	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ
เหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารนำความต้องการ
และความสำเร็จของ บุคลากร มาสร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อการพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพของ
สถานศึกษา ($\mu=4.77$, $\sigma=0.41$) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความคาดหวัง
ความต้องการและความสำเร็จในการตั้งเป้าหมาย ของตนเองและเป้าหมายของสถานศึกษา

($\mu=4.70$, $\sigma=0.45$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว ($\mu=4.38$, $\sigma=0.48$)

**ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการสร้าง
รูปแบบความคิดในทางบวก รายข้อ**

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (x_4)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดง ความคิด ในทางที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษา	4.61	0.54	มากที่สุด	6
2. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และตระหนักถึง ปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างมี เหตุผลเป็นระบบ และสร้างสรรค์	4.72	0.44	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้ เกิดขึ้น แก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแก้ คิดในทางที่ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้	4.72	0.49	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนด โครงการ ใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จเป็นที่ ยอมรับของบุคคล ทั่วไป ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในองค์กร	4.65	0.53	มากที่สุด	3
5. ผู้บริหารบริหารงานมีความละเอียดรอบคอบ และ ยืดหยุ่นได้ ตามความเหมาะสม สามารถค้นหา ทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไขปัญหาที่ดีและ ถูกต้อง	4.64	0.47	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียด รอบคอบ ตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการ ปฏิบัติงานมาใช้อย่างมี อย่างเป็นระบบ เสนอ นวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์	4.63	0.58	มากที่สุด	5
รวม	4.66	0.51	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างรูปแบบ

ความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้ เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่ คิดในทางที่ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ($\mu=4.72$, $\sigma=0.49$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และตระหนักถึง ปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างมี เหตุผลเป็นระบบและสร้างสรรค์ ($\mu=4.72$, $\sigma=0.44$) ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดง ความคิดในทางที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษา ($\mu=4.61$, $\sigma=0.54$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์รายข้อ

ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิ อย่างสร้างสรรค์ (x_5)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสามารถเพื่อบรรลุ ใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการ ทำงานร่วมกัน	4.70	0.50	มากที่สุด	5
2. ผู้บริหารมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความ ต้องการ และ ตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับ โอกาสในการพัฒนางาน ตามสมควร	4.72	0.54	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ให้การ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำปรึกษาสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีให้เกียรติหรือ รางวัล ยกย่องชมเชยอย่างยุติธรรม มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมใน ระหว่างการทำงาน	4.74	0.49	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และ ยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานจนประสบ ความสำเร็จทั้ง ด้านอาชีพและส่วนตัว	4.75	0.48	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่ เต็มไปด้วยมิตรภาพปราศจากการข่มขู่หรือบังคับก่อให้เกิด สวัสดิภาพทั้งด้านสุขภาพอนามัยความปลอดภัยในการ ปฏิบัติงาน	4.72	0.54	มากที่สุด	3
รวม	4.73	0.51	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานจนประสบ ความสำเร็จทั้งด้านอาชีพ และส่วนตัว ($\mu=4.75$, $\sigma=0.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ให้การช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำปรึกษาสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีให้เกียรติหรือรางวัล ยกย่องชมเชยอย่าง ยุติธรรม มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารช่วยเหลือส่งเสริมให้บุคลากร มีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการทำงานร่วมกัน ($\mu=4.70$, $\sigma=0.50$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงานรายข้อ

ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (x_6)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการพัฒนาการทำงาน โดยมีการสร้าง ทีมงานเพื่อสนับสนุนการทำงาน	4.68	0.56	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือระหว่าง ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความร่วมมือ	4.72	0.50	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารมีการร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงานเพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา	4.79	0.40	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนแสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสในการเป็นผู้นำ	4.68	0.52	มากที่สุด	5
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิด ระหว่างทีมงาน	4.75	0.43	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารมีวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในทีม โดยวิธีการที่ไม่เกิดการขัดแย้ง	4.68	0.46	มากที่สุด	6
รวม	4.72	0.48	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงานเพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา ($\mu=4.79$, $\sigma=0.40$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างทีมงาน ($\mu=4.75$, $\sigma=0.43$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในทีม โดยวิธีการที่ไม่เกิดการขัดแย้ง ($\mu=4.68$, $\sigma=0.46$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง รายข้อ

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (x_7)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิด ความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา	4.65	0.47	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.62	0.60	มากที่สุด	5
3. ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดภายใน สถานศึกษา เช่น การมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานทำงาน ที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน	4.72	0.49	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารแนะนำการปลูกฝังในเรื่องของระเบียบวินัยที่ ควรปฏิบัติในสถานศึกษา	4.68	0.56	มากที่สุด	3
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้มี ความสัมพันธ์ อันดีต่อกันภายในสถานศึกษา	4.73	0.48	มากที่สุด	1
รวม	4.68	0.52	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้มี ความสัมพันธ์ อันดีต่อกันภายในสถานศึกษา ($\mu=4.73$, $\sigma=0.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหาร มีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดภายใน สถานศึกษา เช่น การมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานทำงาน ที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน ($\mu=4.72$, $\sigma=0.49$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu=4.62$, $\sigma=0.60$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมและรายด้าน (N = 144)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ความพึงพอใจในการทำงาน(y_1)	4.73	0.28	มากที่สุด	1
2. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา(y_2)	4.34	0.43	มาก	3
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน(y_3)	4.18	0.40	มาก	4
4. การบริหารงบประมาณ(y_4)	4.47	0.43	มาก	2
รวม	4.43	0.38	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือความพึงพอใจในการทำงาน ($\mu=4.73$, $\sigma=0.28$) และระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ การบริหารงบประมาณ ($\mu=4.47$, $\sigma=0.43$) รองลงมาคือ การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ($\mu=4.34$, $\sigma=0.43$) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ($\mu=4.18$, $\sigma=0.40$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ความพึง
พอใจในการทำงานรายข้อ

ความพึงพอใจในการทำงาน (y_1)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำและความมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน	4.88	0.32	มากที่สุด	1
2. ท่านมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและสร้างบรรยากาศทีมที่ดี	4.84	0.41	มากที่สุด	4
3. ท่านมีความสามารถในการพัฒนาทักษะที่ตอบสนองความต้องการในการทำงาน	4.88	0.31	มากที่สุด	2
4. ท่านมีความสามารถในการคิดริเริ่มและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	4.83	0.37	มากที่สุด	6
5. ท่านมีทักษะในการสื่อสารและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมเมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.84	0.36	มากที่สุด	5
6. ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.86	0.34	มากที่สุด	3
7. ท่านมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตุ้นและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.79	0.40	มากที่สุด	7
8. ท่านมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและเข้ากับสถานการณ์และผู้คนในสภาพแวดล้อมทำงาน	4.08	0.84	มาก	9
9. ท่านมีความสามารถในการรับความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน	4.56	0.70	มากที่สุด	8
รวม	4.73	0.45	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ด้านความพึงพอใจในการทำงาน รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำและความมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน ($\mu=4.88$, $\sigma=0.32$) รองลงมา คือ ท่านมีความสามารถในการพัฒนาทักษะที่ตอบสนองความ

ต้อง การในการทำงาน ($\mu=4.88$, $\sigma=0.31$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ สุดท่านมีความสามารถในการรับความผิดพลาดเป็นโอกาสในการ เรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน ($\mu=4.56$, $\sigma=0.70$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา รายข้อ

การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (y_2)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ภายในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง	4.22	0.87	มาก	6
2. ท่านมีทักษะในการสร้างแผนและกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมและมีความสามารถในการนำทางสู่ความสำเร็จ	4.27	0.81	มาก	5
3. ท่านมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการแก้ไขปัญหา	4.73	0.44	มากที่สุด	1
4. ท่านมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์และปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง	4.29	0.86	มาก	4
5. ท่านมีความสามารถในการสร้างทีมและให้การสนับสนุนที่เพียงพอในกระบวนการแก้ไขปัญหา	4.01	0.68	มาก	7
6. ท่านมีความมุ่งมั่นในการสร้างความสำเร็จและสามารถแสดงความเป็นตัวตนที่เชื่อมั่นและมั่นใจในการแก้ไขปัญหา	4.42	0.77	มาก	2
7. ท่านมีความสามารถในการนำเสนอและวิจัยเพื่อพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหาที่ใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา	4.42	0.66	มาก	3
รวม	4.34	0.73	มาก	-

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการแก้ไขปัญหา ($\mu=4.73$, $\sigma=0.44$) รองลงมา คือ ท่านมีความมุ่งมั่นในการสร้างความสำเร็จและสามารถแสดง ความเป็นตัวตนที่เชื่อมั่น

และมั่นใจในการแก้ไขปัญหา ($\mu=4.42$, $\sigma=0.77$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีความสามารถในการสร้างทีมและให้การสนับสนุนที่เพียงพอในกระบวนการแก้ไขปัญหา ($\mu=4.01$, $\sigma=0.68$)

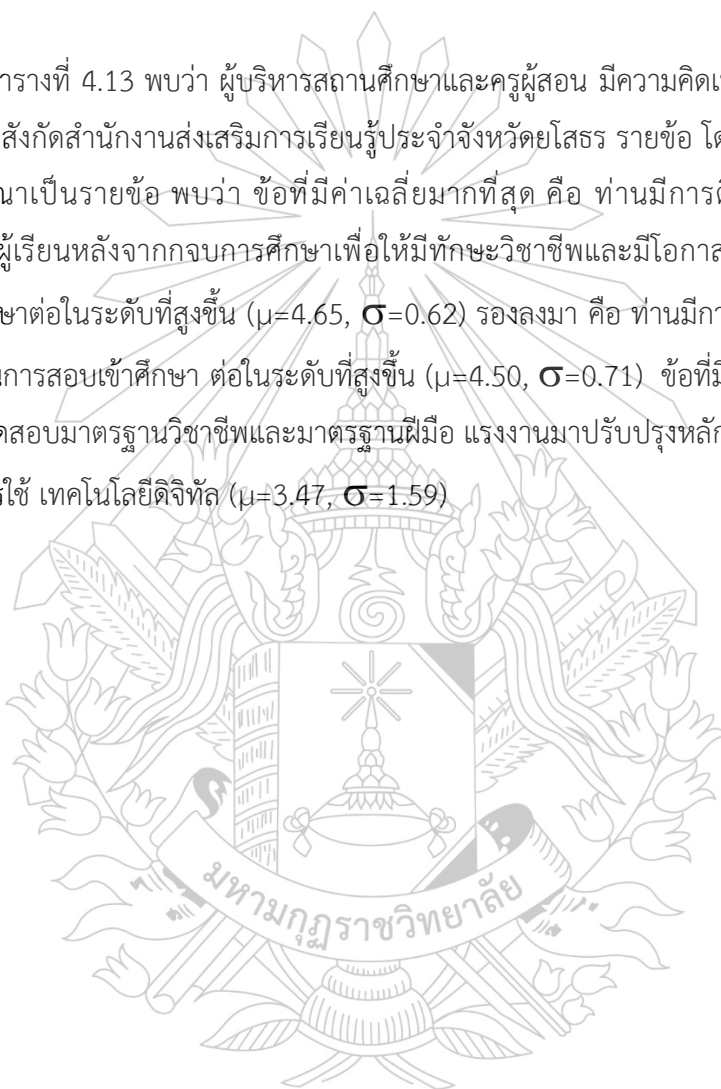
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนรายข้อ

ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (y_3)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่ดีมีผลมาจากการบริหารงานวิชาการที่เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน	4.30	0.79	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย	3.94	0.95	มาก	8
3. ท่านมีการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนสำคัญในการบริหารงานวิชาการ	4.40	0.76	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการแข่งขันทักษะวิชาชีพระดับสถานศึกษาเป็นทางเลือกที่ผู้บริหารใช้เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียน	4.13	0.85	มาก	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้เรียนในการทำงานวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.22	0.85	มาก	5
6. ท่านนำผลการทดสอบมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานฝีมือแรงงานมาปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.47	0.59	มาก	9
7. ท่านมีการสนับสนุนผู้เรียนที่จบการศึกษาในการสอบเข้าศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.50	0.71	มาก	2
8. ท่านมีการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาด	4.04	0.86	มาก	7

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (y_3)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
9. ท่านมีการติดตามและวัดผลความสำเร็จของผู้เรียนหลังจากก จบการศึกษาเพื่อให้มีทักษะวิชาชีพและมีโอกาสทำงานใน สาขาที่ เกี่ยวข้องหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.65	0.62	มากที่สุด	1
รวม	4.18	.0.78	มาก	-

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีการติดตามและวัดผลความสำเร็จของผู้เรียนหลังจากจบการศึกษาเพื่อให้มีทักษะวิชาชีพและมีโอกาสทำงานในสาขาที่เกี่ยวข้องหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\mu=4.65$, $\sigma=0.62$) รองลงมา คือ ท่านมีการสนับสนุนผู้เรียนที่จบการศึกษาในการสอบเข้าศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\mu=4.50$, $\sigma=0.71$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านนำผลการทดสอบมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานฝีมือ แรงงานมาปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน โดยเน้นการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ($\mu=3.47$, $\sigma=1.59$)



ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย μ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ด้านการ
บริหารงบประมาณรายข้อ

ด้านการบริหารงบประมาณ (y_4)	ระดับความคิดเห็น			
	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณ ระบุถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จ ไว้อย่างชัดเจน	4.56	0.69	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำกรอบงบประมาณล่วงหน้า ระยะ กลาง 3-5 ปี	4.04	0.93	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนผลการดำเนินงาน และ นำไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติ ราชการของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	4.56	0.71	มากที่สุด	2
4. ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการวางแผนงบประมาณ	4.54	0.73	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาบริหาร จัดการให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณ และแผนปฏิบัติ ราชการ ของสถานศึกษา	4.65	0.67	มากที่สุด	1
รวม	4.47	0.75	มาก	-

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผล
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำงบประมาณ
ที่ได้รับจัดสรรมาบริหารจัดการ การให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณ และแผนปฏิบัติราชการของ
สถานศึกษา ($\mu=4.65$, $\sigma=0.67$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนผลการดำเนินงาน
และนำไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติราชการของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับ
สภาพปัจจุบัน ($\mu=4.56$, $\sigma=0.71$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำกรอบ
งบประมาณล่วงหน้าระยะ กลาง 3-5 ปี ($\mu=4.04$, $\sigma=0.93$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient Analysis) ผลปรากฏดังตาราง 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	Y
X	1								
X ₁	.761**	1							
X ₂	.929**	.828**	1						
X ₃	.908**	.594**	.766**	1					
X ₄	.919**	.569**	.795**	.888**	1				
X ₅	.921**	.596**	.791**	.847**	.838**	1			
X ₆	.937**	.576**	.810**	.867**	.878**	.913**	1		
X ₇	.901**	.558**	.809**	.785**	.831**	.808**	.859**	1	
Y	.604**	.532**	.562**	.597**	.524**	.564**	.519**	.492**	1

**p< .01

จากตาราง 4.15 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = 0.604$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายด้าน พบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) ในระดับปานกลาง ทุกคู่

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังนี้

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

Model	R	R ²	Adjust R ²	S.E.	Sig
1	.597 ^a	.356	.351	.21920	0.000
2	.636 ^b	.405	.397	.21145	0.000

**p< .01

จากตาราง 4.16 แสดงว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จาก 7 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .636 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ Adjust R² เท่ากับ .397 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ได้ร้อยละ 39.7 (Adjust R² = . 397) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

Model		SS	df	MS	F	Sig
1	Regression	3.772	1	3.772	78.502	.000
	Residual	6.823	142	.048		
	Total	10.595	143			
2	Regression	4.291	2	2.145	47.981	.000
	Residual	6.304	141	.045		
	Total	10.595	143			

**p<.01

จากตาราง 4.17 พบว่า ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรเกณฑ์

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน(Stepwise Multiple Regression Analysis) ของของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

Model		B	S.E.	Beta (β)	t	Sig
1	(Constant)	2.424	.228		10.649	.000
	ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง(X ₃)	.433	.049	.597	8.860	.000
2	(Constant)	2.243	.226		9.929	.000
	ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง(X ₃)	.315	.059	.434	5.371	.000
	ด้านการส่งเสริมให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง (X ₁)	.157	.046	.275	3.406	.001
R = .636		R ² = .405	Adjust R ² = .397	S.E. _{est} = .21145	F = 47.981	Sig = .000

**p<.01

จากตาราง 4.18 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรได้ผลออกมา 2 ด้าน คือ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3) และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (x_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ .636 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Adjusted R^2) เท่ากับ .397 แสดงว่า ทั้งสองด้านมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถร่วมกันพยากรณ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ร้อยละ 39.70 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.243 + .315 (x_3) + .157 (x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .434 (x_3) + .275 (x_1)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3) และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (x_1) เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.315 หน่วย

ตอนที่ 5 ศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านการกระตุ้นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง

1. กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุดคือความต้องการให้มีการส่งเสริมภาวะผู้นำผ่านกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นไปที่การมอบหมายงานที่ท้าทาย การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ รวมถึงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ นอกจากนี้ยังควรสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการให้คำปรึกษาและสะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากยังแสดงความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนว่าต้องการพัฒนาให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำเพิ่มขึ้น

2. บทบาทของผู้บริหารในการเป็นต้นแบบ คือ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดี และเป็นต้นแบบในการนำตนเองเพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น และพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนสถานะของบุคลากรจากเพียงผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในงานที่ตนรับผิดชอบอย่างแท้จริง

3. การให้อิสระในการคิด การตัดสินใจ และการรับผิดชอบ เพื่อพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้นำตนเอง องค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิดและลงมือทำอย่างอิสระภายใต้กรอบเป้าหมายร่วมกัน ควรส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงออกและกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานและการตัดสินใจในภาระงานของตนเองให้มากขึ้น การจัดระบบ และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิด ตัดสินใจ และรับผิดชอบต่องานด้วยตนเอง อย่างสม่ำเสมอ จะนำไปสู่การพัฒนาคนให้มีความคิดเป็นของตนเอง และส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนดได้

2) ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง

1. การแสดงออกถึงคุณลักษณะผู้นำตนเองของผู้ปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด และมีการกล่าวถึงซ้ำอย่างมีนัยสำคัญระบุว่า ผู้ปฏิบัติงานควรแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำตนเอง โดยต้องยึดมั่นในระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบต่อตนเองรวมถึงหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ บุคลากรควรมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การวางแผน และการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควบคู่ไปกับความมุ่งมั่นในการใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. บทบาทของผู้บริหารในฐานะต้นแบบ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเป็น "กระจุกเงา" เพื่อสะท้อนพฤติกรรมการนำตนเองที่พึงประสงค์ให้บุคลากรได้เห็น โดยควรเน้นการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง การปฏิบัติเช่นนี้มีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เกิดการยอมรับ และพร้อมที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองตามแบบอย่างของผู้บริหารได้ การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจโดยไม่ต้องอาศัยการใช้คำสั่ง

3. การแสดงพฤติกรรมต้นแบบที่เป็นรูปธรรมและมีจริยธรรม เพื่อให้บุคลากรสามารถเห็นภาพที่ชัดเจนและนำไปปรับใช้ได้จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมต้นแบบให้เห็นเป็นที่ประจักษ์

3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

1. การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับองค์กร คือ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารต้องสนับสนุนให้มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ การกำหนดเป้าหมายการทำงานและการพัฒนาตนเอง มีความสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายรวมของสถานศึกษา ตลอดจนต้องมีความเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละบุคคล ควบคู่ไปกับการใช้กระบวนการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างเป้าหมายที่ท้าทาย ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบความสำเร็จ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของตนเอง ผ่านการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

3. การปรับเปลี่ยนบทบาทผู้บริหารสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้สั่งการมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Coach)

4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

1. การปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกและการมองปัญหาเป็นโอกาส คือองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติและรูปแบบความคิดเชิงบวก โดยกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมองปัญหาและวิกฤตเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมเชิงบวก เพื่อเสริมสร้างพลังบวกอย่างยั่งยืน องค์กรควรสร้าง "วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้" และบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย

5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

ระบบการเสริมแรงทั้งเชิงบวก องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการใช้ระบบการเสริมแรงทั้งเชิงบวกและเชิงพัฒนา โดยควรมีการให้รางวัล ชื่นชม และยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือมีผลงานโดดเด่น โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาไม่ใช้การกล่าวโทษ ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง และเหตุผลประกอบการตำหนิ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ แนวทางปรับปรุง และมอบโอกาสในการแก้ไขพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

1. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม คือความสำคัญของการสร้างบรรยากาศในทีมงานเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกัน

2. การกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำในทีมให้บุคลากรสามารถบริหารจัดการงานและตัดสินใจร่วมกันได้อย่างอิสระ

7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

1. การสร้างสภาพแวดล้อมและสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสม องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดวัฒนธรรมของการเป็นผู้นำตนเอง จัดให้มีระบบ กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสมต่อการทำงาน สนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เป็นที่ยอมรับของทุกคน และพร้อมใจกันถือปฏิบัติร่วมกัน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร 3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร 4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 144 คน เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เก็บรวบรวมแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) มาวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

5.1 สรุป

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเองตามลำดับ

1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวม

อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรเป็นผู้ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\mu=4.72$, $\sigma=0.51$) รองลงมา คือ ผู้บริหารจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ($\mu=4.69$, $\sigma=0.60$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถควบคุมตนเอง ถ้า ที่จะตัดสินใจ จนกระทั่งสามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ในที่สุด ($\mu=4.60$, $\sigma=0.66$)

2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ($\mu=4.70$, $\sigma=0.52$) รองลงมา คือ ผู้บริหาร มีการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีระเบียบ วินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว และ มีความเสียสละ ($\mu=4.68$, $\sigma=0.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการ แสดงพฤติกรรม ที่บ่งบอกได้ถึงความเป็นผู้นำตนเอง ($\mu=4.52$, $\sigma=0.63$)

3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารนำความต้องการและความสำเร็จของ บุคลากร มาสร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อการพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ($\mu=4.77$, $\sigma=0.41$) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จในการตั้งเป้าหมาย ของตนเองและเป้าหมายของ สถานศึกษา ($\mu=4.70$, $\sigma=0.45$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรมี การตั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว ($\mu=4.38$, $\sigma=0.48$)

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้ เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ ข้อเสนอแนะ ให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่ คิดในทางที่ดี สามารถปรับตัวให้ เข้ากับผู้อื่นได้ ($\mu=4.72$, $\sigma=0.49$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และตระหนักถึง ปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหอย่างมี เหตุผลเป็นระบบและสร้างสรรค์($\mu=4.72$, $\sigma=0.44$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดง ความคิดในทางที่ สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษา ($\mu=4.61$, $\sigma=0.54$)

5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานจนประสบ ความสำเร็จทั้งด้านอาชีพและส่วนตัว ($\mu=4.75$, $\sigma=0.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ให้การ ช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีให้เกียรติหรือรางวัล ยกย่องชมเชยอย่างยุติธรรม มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความสามารถ เพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการ ทำงานร่วมกัน ($\mu=4.70$, $\sigma=0.50$)

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงานเพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา ($\mu=4.79$, $\sigma=0.40$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างทีมงาน ($\mu=4.75$, $\sigma=0.43$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในทีม โดยวิธีการที่ไม่เกิดการขัดแย้ง ($\mu=4.68$, $\sigma=0.46$)

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้มี ความสัมพันธ์ อันดีต่อกันภายในสถานศึกษา ($\mu=4.73$, $\sigma=0.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดภายใน สถานศึกษา เช่น การมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานทำงาน ที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน ($\mu=4.72$, $\sigma=0.49$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu=4.62$, $\sigma=0.60$)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็น ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดด้านความพึงพอใจในการทำงาน และระดับมากเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ตามลำดับ

1. ความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ด้านความพึงพอใจในการทำงาน รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ท่านทำและมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุ ผลสำเร็จในการทำงาน ($\mu=4.88$, $\sigma=0.32$) รองลงมา คือ ท่านมีความสามารถในการพัฒนาทักษะที่ตอบสนองความต้องการในการทำงาน ($\mu=4.88$, $\sigma=0.31$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีความสามารถในการรับความผิดพลาดเป็นโอกาสในการ เรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน ($\mu=4.56$, $\sigma=0.70$)

2. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการแก้ไขปัญหา ($\mu=4.73$, $\sigma=0.44$) รองลงมา คือ ท่านมีความมุ่งหวังในการสร้างความสำเร็จและสามารถแสดงความเป็นตัวตนที่เชื่อมั่นและมั่นใจในการแก้ไขปัญหา ($\mu=4.42$, $\sigma=0.77$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีความสามารถในการสร้างทีมและให้การสนับสนุนที่เพียงพอในกระบวนการแก้ไขปัญหา ($\mu=4.01$, $\sigma=0.68$)

3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีการติดตามและวัดผลความสำเร็จของผู้เรียนหลังจากจบการศึกษาเพื่อให้มีทักษะวิชาชีพและมีโอกาสทำงานในสาขาที่เกี่ยวข้องหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\mu=4.65$, $\sigma=0.62$) รองลงมา คือ ท่านมีการสนับสนุนผู้เรียนที่จบการศึกษาในการสอบเข้าศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\mu=4.50$, $\sigma=0.71$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านนำผลการทดสอบมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานฝีมือ แรงงานมาปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน โดยเน้นการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ($\mu=3.47$, $\sigma=1.59$)

4. การบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายข้อ โดยรวม

อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาบริหารจัดการ การให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\mu=4.65$, $\sigma=0.67$) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนผลการดำเนินงานและนำไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ($\mu=4.56$, $\sigma=0.71$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำกรอบงบประมาณล่วงหน้า ระยะ กลาง 3-5 ปี ($\mu=4.04$, $\sigma=0.93$)

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient Analysis) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.604$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายด้าน พบว่า ทุกๆด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) ในระดับปานกลาง ทุกคู่

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรได้ผลออกมา 2 ด้าน คือ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3) และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (x_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ .636 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Adjust R^2) เท่ากับ .397

แสดงว่า ทั้งสองด้านมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถร่วมกันพยากรณ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ร้อยละ 39.70 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.243 + .315 (x_3) + .157 (x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_Y = .434 (x_3) + .275 (x_1)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3) และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (x_1) เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.315 หน่วย

5.1.4 ข้อเสนอแนะข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง

1. กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญ คือความต้องการให้มีการส่งเสริมภาวะผู้นำผ่านกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นไปที่การมอบหมายงานที่ท้าทาย การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ รวมถึงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ นอกจากนี้ยังควรสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการให้คำปรึกษาและสะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากยังแสดงความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนว่าต้องการพัฒนาให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำเพิ่มขึ้น

2. บทบาทของผู้บริหารในการเป็นต้นแบบ คือ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีและเป็นต้นแบบในการนำตนเองเพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น และพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนสถานะของบุคลากรจากเพียงผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในงานที่ตนรับผิดชอบอย่างแท้จริง

3. การให้อิสระในการคิด การตัดสินใจ และการรับผิดชอบ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำตนเอง องค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิดและลงมือทำอย่างอิสระภายใต้กรอบเป้าหมายร่วมกัน ควรส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงออกและกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานและการตัดสินใจในภาระงานของตนเองให้มากขึ้น การจัดระบบและกิจกรรมพัฒนาศักยภาพที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิด ตัดสินใจ และรับผิดชอบงานด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ

จะนำไปสู่การพัฒนาคนให้มีความคิดเป็นของตนเอง และส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนดได้

2) ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง

1. การแสดงออกถึงคุณลักษณะผู้นำตนเองของผู้ปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุดและมีการกล่าวถึงซ้ำอย่างมีนัยสำคัญระบุว่า ผู้ปฏิบัติงานควรแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำตนเอง โดยต้องยึดมั่นในระเบียบวินัยและความรับผิดชอบต่อตนเองรวมถึงหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ บุคลากรควรมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การวางแผน และการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควบคู่ไปกับความมุ่งมั่นในการใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. บทบาทของผู้บริหารในฐานะต้นแบบ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเป็น "กระจุกเงา" เพื่อสะท้อนพฤติกรรมกรรมการนำตนเองที่พึงประสงค์ให้บุคลากรได้เห็น โดยควรเน้นการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง การปฏิบัติเช่นนี้มีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เกิดการยอมรับ และพร้อมที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองตามแบบอย่าง que ผู้บริหารได้ การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจโดยไม่ต้องอาศัยการใช้คำสั่ง

3. การแสดงพฤติกรรมต้นแบบที่เป็นรูปธรรมและมีจริยธรรม เพื่อให้บุคลากรสามารถเห็นภาพที่ชัดเจนและนำไปปรับใช้ได้จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมต้นแบบให้เห็นเป็นที่ประจักษ์

3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

1. การส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับองค์กร คือ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารต้องสนับสนุนให้มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ การกำหนดเป้าหมายการทำงานและการพัฒนาตนเอง มีความสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายรวมของสถานศึกษา ตลอดจนต้องมีความเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละบุคคล ควบคู่ไปกับการใช้กระบวนการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างเป้าหมายที่ท้าทาย ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบความสำเร็จ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของตนเอง ผ่านการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

3. การปรับเปลี่ยนบทบาทผู้บริหารสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรปรับบทบาทจากการเป็นผู้สั่งการมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง

4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

1. การปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกและการมองปัญหาเป็นโอกาส คือองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติและรูปแบบความคิดเชิงบวก โดยกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมองปัญหาและวิกฤตเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมเชิงบวก เพื่อเสริมสร้างพลังบวกอย่างยั่งยืน องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย

5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์

ระบบการเสริมแรงทั้งเชิงบวก องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการใช้ระบบการเสริมแรงทั้งเชิงบวกและเชิงพัฒนา โดยควรมีการให้รางวัล ชื่นชม และยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือมีผลงานโดดเด่น โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาไม่ใช่การกล่าวโทษ ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง และเหตุผลประกอบการตำหนิ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ แนวทางปรับปรุง และมอบโอกาสในการแก้ไขพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6) ด้านการสร้างทีมงานที่สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

1. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม คือความสำคัญของการสร้างบรรยากาศในทีมงานเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกัน
2. การกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำในทีมให้บุคลากรสามารถบริหารจัดการงาน และตัดสินใจร่วมกันได้อย่างอิสระ

7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

1. การสร้างสภาพแวดล้อมและสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสม องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดวัฒนธรรมของการเป็นผู้นำตนเอง จัดให้มีระบบ กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสมต่อการทำงาน สนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
2. ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เป็นที่ยอมรับของทุกคน และพร้อมใจกันถือปฏิบัติร่วมกัน

5.2 อภิปราย

จากผลงานวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรมีประเด็นที่น่าสนใจ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

5.2.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุวัตร ศรีพระนาม (2560) ได้ ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา มามีชัย (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญจกร ศรีใส (2560, หน้า 78) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย ศราวุธ ตะนัยศรี (2566) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาปทุมธานี โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่าง สร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมลพันธ์ ไวยคุนา,ชวน ภารังกุล (2568) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก จึงทำให้มีภาวะความเป็น ผู้นำสูง อีกทั้งผู้บริหารสามารถนำรูปแบบการจัดการเพื่อพัฒนาผู้นำเหนือผู้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร

จัดการทีมงาน เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างบรรยากาศ
องค์การ และวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และพัฒนาตนเองอันเป็นพฤติกรรมของผู้นำเหนือผู้นำ

5.2.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด
ยโสธรผลการวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดด้าน
ความพึงพอใจในการทำงาน และระดับมากเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการ
บริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัย ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560) ได้ ศึกษา ปัจจัย
การบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
สระบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2
โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย พัทธินัย วิธิบุญ (2567, หน้า 85)
ระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครู
และบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.343) เมื่อพิจารณา
รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน เรียงอันดับจาก มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจใน
การทำงาน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.316) ด้านการแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$, S.D. =
0.404) ด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ด้านการบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.560) สอดคล้อง
กับงานวิจัย ปฐวี อำศรี (2565, หน้า 89) ระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 3.84$, S.D. = 0.82) ด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา (Y4) ($X = 4.03$, S.D. = 0.84)
รองลงมา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Y3) ($X = 3.87$, S.D. = 0.84) และ
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Y2) ($X = -3.69$, S.D. = 0.79) สอดคล้อง
กับงานวิจัย สมิตตรานันท์ ภิรมณ์รักษ์, (2565, หน้า 89)ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นครศรีธรรมราช ระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ระดับประสิทธิภาพ
ของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ
พิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไป
ต่ำสุด คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ด้าน
ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และด้านการ
ประกันคุณภาพ ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัย กัญญณัช เพชรรัตน์ (2567, หน้า 104) เรื่องภาวะ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับ ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช อยู่ในระดับ มากทุกด้าน โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความพึงพอใจในงานของครูและ บุคลากร รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาโรงเรียน และด้าน ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร โดยการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient Analysis) พบว่า ความสัมพันธ์ ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร มีความสัมพันธ์ ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.604$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำ กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร รายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y) ในระดับปานกลาง ทุกคู่ สอดคล้องกับข้อค้นพบจากงานวิจัย บุญยานุช เทียงธรรม (2567) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .903** และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำตนเองกับความพึงพอใจในการ ทำงานของ บุคลากร มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .863** อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัย ปณิณ จันภักดี (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เท่ากับ .783** และสอดคล้องกับข้อค้นพบจากงานวิจัยของชาปิยา สิมลา และนุชนรา

รัตนศิริประภา (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2.4 อำนาจการพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรจากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรได้ผลออกมา 2 ด้าน คือ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3) และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (x_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ .636 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Adjust R^2) เท่ากับ .397 แสดงว่า ทั้งสองด้านมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถร่วมกันพยากรณ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ร้อยละ 39.70 จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (x_3) และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (x_1) เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.315 หน่วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็ม ได้แก่ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานของบุคลากรและประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัย ศราวุธ ตะนัยศรี (2566) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า ตัวแปรที่ สามารถร่วมกันพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา มี 4 ตัวแปร คือ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ และการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 83.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัย บุญญานุช เทียงธรรม และคณะ (2567) เรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ตัวแปรทั้ง 8 ด้าน พบว่า มี จำนวน 5 ด้านที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้ร้อยละ 87 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.10 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพการบริหาร เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล สามารถควบคุมและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหาตาม

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ตลอดจนการสวมบทบาทเป็น “ครูของคุณครู” หรือเป็น “ผู้อำนวยการความ สะดวกในการเรียนรู้” เพื่อพัฒนา ให้ครูและบุคลากรมีภาวะผู้นำในตนเอง สอดคล้องกับข้อค้นพบจาก งานวิจัยของปริญญ ศรีสุขคำ และ คณะ (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่เป็นตัวพยากรณ์

5.2.5 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้ผู้วิจัยได้รวบรวม ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำนวน 7 ด้าน

1) ด้านการเป็นผู้นำตนเอง ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด คือความต้องการให้มีการส่งเสริมภาวะผู้นำผ่านกระบวนการ ต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นไปที่การมอบหมายงานที่ทำทนาย การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงศักยภาพ รวมถึงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ คิดและลงมือทำอย่างอิสระภายใต้กรอบเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัย ปังศรี ศรีใส (2560, หน้า79) เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้ บุคลากรใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ให้การส่งเสริมบุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ ทำงาน แนะนำบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัด

2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เป็นผู้นำตนเอง ผลการวิจัยพบว่า การแสดงพฤติกรรม ต้นแบบที่เป็นรูปธรรมและมีจริยธรรม เพื่อให้บุคลากรสามารถเห็นภาพที่ชัดเจนและนำไปปรับใช้ได้ จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมต้นแบบให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ สอดคล้องกับงานวิจัย ปังศรี ศรีใส (2560, หน้า79) เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ประพฤติปฏิบัติ ตนเป็นบุคคลตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผลการวิจัยพบว่า การ ส่งเสริมให้กำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับองค์กร ตลอดจนต้องมีความเหมาะสม กับศักยภาพของบุคลากรแต่ละบุคคล ควบคู่ไปกับการใช้กระบวนการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจอย่าง ต่อเนื่อง

4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวกผลการวิจัยพบว่า การปลูกฝังทัศนคติเชิง บวกและการมองปัญหาเป็นโอกาส คือองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติ และรูปแบบความคิดเชิงบวก โดยกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมองปัญหา และวิกฤตเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

5) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า การเสริมแรงทั้งเชิงบวก องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการใช้ระบบการเสริมแรงทั้งเชิงบวกและเชิงพัฒนา โดยควรมีการให้รางวัล ชื่นชม และยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือมีผลงานโดดเด่น โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาไม่ใช่การกล่าวโทษ ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง และเหตุผลประกอบการคำหนิ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ แนวทางปรับปรุง และมอบโอกาสในการแก้ไขพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ผลการวิจัยพบว่า การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม คือความสำคัญของการสร้างบรรยากาศในทีมงานเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกัน

7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง. การสร้างสภาพแวดล้อมและสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสม องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดวัฒนธรรมของการเป็นผู้นำตนเอง จัดให้มีระบบกระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสมต่อการทำงาน สนับสนุนเครื่องมือและเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยสะท้อนว่า ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์มีอันดับสูงสุด ผู้บริหารควรมุ่งให้การเสริมแรง ให้กำลังใจ สร้างความประทับใจ ให้การยก ย่องชมเชย ตลอดจนใช้ทักษะทางภาษาในการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ ให้คำแนะนำและชี้จุดบกพร่องอย่าง ตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้พัฒนา และแก้ไขข้อผิดพลาดนั้นด้วยตัวเอง

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผลการวิจัยสะท้อนว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนมีอันดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควร เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการคิด การเสนอความคิดเห็น ควรให้อิสระในการทำงาน สร้างความมั่นคงและพัฒนาครูเพื่อส่งผลด้านผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาและมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ รวมถึงส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรมีความสามารถในการนำตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อนำ ข้อมูลมาสนับสนุนประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
2. ควรวิจัยศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร



บรรณานุกรม

1) หนังสือ

- กมล ภูประเสริฐ. (2547). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). เมธิพิสส์.
 กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*.
 กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ*.
 กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*.
 กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *คู่มือครูการปฏิบัติงานข้าราชการครู*.
 ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อักษร
 เจริญทัศน์ อจท.
 ศิริ ถีอาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่: แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการ
 คุณภาพการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
 สมพงศ์ เกษมสิน. (2556). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 5). ไทยวัฒนาพานิช.
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*.
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด*.
 สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). *คู่มือการ
 ประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2558)*.
 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.
 2552 - 2561)*.
 สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *การประเมิน
 คุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา*.

- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1991). *Management*. McGraw-Hill.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1994). *Management* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Campbell, R. F., et al. (1977). On the nature of organizational effectiveness. In P. S. Goodman, J. M. Pennings, & Associates (Eds.), *New perspectives on organizational effectiveness*. Jossey-Bass.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological test* (5th ed.). HarperCollins.
- Daft, R. L. (2003). *Management* (6th ed.). Thomson South-Western.
- Dale, E. (1973). *Theory and practice*. McGraw-Hill.
- DeEadra Albert-Green.(2018) "Teacher', Parents' and Students' Perception of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open-Enrollment Charter School" (A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree,Texas A&M University.
- Faber, C. F., & Gilbert, F. S. (1970). *Elementary school administration: Theory and practice*. Holt.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. Harper & Row.
- Saylor, J. G., & Alexander, M. W. (1974). *Planning curriculum for school* (3rd ed.). Holt, Rinehart & Winston.
- Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior*. Macmillan.
- Stoner, J. A. F., & Freeman, E. R. (1992). *Management*. Prentice-Hall.
- Taba, H. (1978). *Curriculum development: Theory and practices*. Harcourt, Brace & World.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กขกร ปฐมวงศ์ธนาคุณ. (2568). การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหาร
การศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กรรณิกา บุญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา.

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

กฤตสรพร มณีภาค. (2568). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน.

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

กฤษณา ปะวาสสุข. (2563). การบริหารงานตามหลักสัปปริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.

วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

กษมา บุญคล่อง. (2567). การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสังกัดสำนักงาน

ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์สาขาพุทธบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัย

มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย

กัญญณัช เพชรรัตน์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช. สารนิพนธ์สาขา

การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

กัญตชาติ กุดนอก. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหาร

การศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

กิงกาญจน์ สุขสำราญ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวก

แดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก.

กিজา กลสิกรรม. (2561). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 งานนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา.

มหาวิทยาลัยบูรพา.

กิตินันท์ โนสุ และ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2557). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดภาคเหนือตอนบน [วิทยานิพนธ์

ปริญญาโทบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

- เกรียงพงศ์ ภูมิราช. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสยาม.
- เกียรติศักดิ์ ช่างเรือน. (2559). การศึกษาบทบาทการบริหารระบบการดูแลผู้เรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดสระแก้ว ปราจีนบุรี และฉะเชิงเทรา [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ขวัญเพชร พลวงศ์. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จรัส แก้วมณี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ชรินทร์ทิพย์ วงศ์ธรรม. (2565). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ญาติาวี บุญตา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุสาคหกรรม. มหาวิทยาลัยราชวมงคลธัญบุรี.
- เทพประกร คำภูเขียว. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ธนัษพร จูห้อง. (2568). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1. วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ธัญญารัตน์ ห่อขุนทด. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- นัฐกานต์ หนูแสง. (2568). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. สารนิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- นัฐวุฒิ คุระเอียด. (2565). การประยุกต์ใช้หลักโยนิโสมนสิการกับประสิทธิผลการบริหารงานของ
ผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนคติของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
วิทยาลัย.
- ปภานนท์ พาที. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด
สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย. สารนิพนธ์สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ปฐวี อ่ำศรี, และธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับ
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
สารนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์.มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
วิทยาลัย
- ปณิธิ จันภักดี. (2565). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปัญจกร ศรีใส. (2560). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
มัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา
- พัชนี วิจิบุญ. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา.
มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย.
- ภาคิน รูปเหมาะ. (2565).ประสิทธิผลของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. คณะ
ศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภาคพิศดา แทนศิลปะ. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการ
บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช.
วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย.
- เมธนา หอมหวาน. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ลลิตา สมใจ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 1.
สารนิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วรจรรย์รัตน์ มลิวัดย์. (2568). ปัจจัยการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วีระชาติ วิลาศรี. (2550). ภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วรรณนา ไทยประยูร. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. สาขาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์.
- ศตวรรษ สิทธิฤทธิ์. (2568). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง. วิทยานิพนธ์สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ศรารุท กางสำโรง. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 .
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศศิณัฐ จิตินันต์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสาร
สาสน์วิเทศชลบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ศศิประภา ยอดศิลป์. (2568). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย
เขต ๑. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- ศศิกรณ ศรีเขาล้าน. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิวพร ละหารเพชร. (2562). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขนาดเล็กตามความ
คิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

- สิริวิมล เส็งเมือง. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน
จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมิตตนันท์ ภิรมย์รักษ์. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์สาขาการ บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราช
วิทยาลัย.
- สุชาดา ถาวรชาติ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อรอุมา ไผะวงศ์. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์สาขาการ
บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อดุลย์ อุบลี. (2566). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.
วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.
- อนุชา หนูเสมียน. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลกับ
ประสิทธิผล ของสถานศึกษา อำเภอดงยาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราช
วิทยาลัย.
- อภิญา บุตรอุดม. (2568). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองคาย เขต 1. สารนิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา.
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

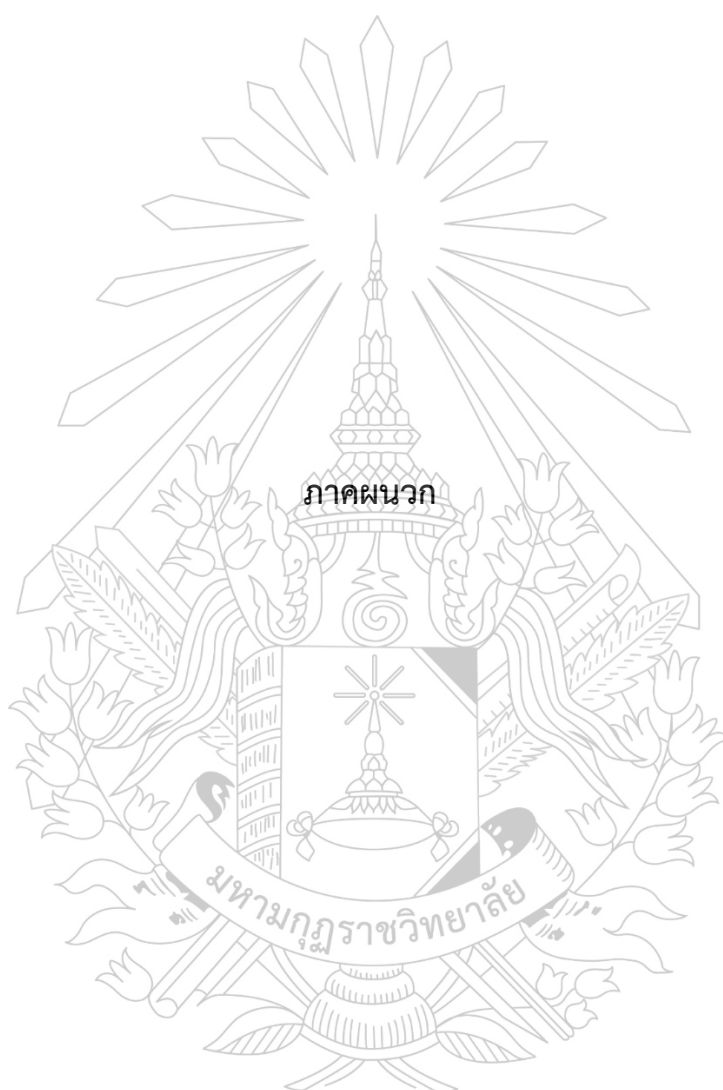
3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

- กฤตชญา วิเชียรเพริศ, ชีระวัฒน์ เยี่ยมแสง, และ ดิเรก พรสีมา. (2559). ปัจจัยพระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *Journal of Education Khon Kaen University (Graduate Studies Research)*, 10(4), 6-12.
- ดรรารัตน์ เกื่อนันต์, และ เสาวณี ศิริสุขศิลป์. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. *วารสารการบริหารการศึกษา มม.วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 4(4), 222-234.
- นพดล พลเยี่ยม. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*, 8(2), 112-132.
- บุญยานุช เทียงธรรม, ศิลป์ชัย สุวรรณมณี, สุนทรี วรรณไพเราะ. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 1. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.)*. 6 (3), 222-236
- ปณิธิ จันภักดี. (2566). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. *Journal of Philosophical Vision*, 28(2), 199-209.
- พรชัย เจดามาน, สนิท เต็มเมืองซ้าย, สุทธิพงศ์ ทกสุวรรณ, และ ประมุข ศรีชัยวงษ์. (2564). การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเหนือขึ้นอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรของบุคลากรทางการจัดการศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 11(1), 65-74.
- พิชญภา ยืนยาว. (2561). ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารการศึกษา. *วารสารคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 11(1), 2887-2898.
- มีนา สุขขุม และสุธาสิณี แสงมุกดา. (2568). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*. 8(1), 346-357

- รัตติยา ปากขำนิ และสุเทพ เมย์ไธสง. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มโรงเรียนประโคนชัย 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษา มจร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 4 (1), 46-58
- วิมลพันธ์ ไวยคุนา และชวน ภารังกุล. (2567). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*. 25 (1), 422-433
- ศรารุณี ตะนัยศรี. (2566). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6*, 927-936
- สุดาร์ตน์ ไสสุต และธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี. (2567). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยหลักพรหมวิหาร. *วารสารวิชาการรัตนบุศย์* 6 (1), 747.
- สรรรค์ชัย ไชยสกุลวงศ์ และพระครูปลัดสุพรรณ ปสนนโมโน (สีกลาง). (2568). ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ. *วารสารบัณฑิตศึกษาชัยภูมิปริทรรศน์*. 3 (1), 39-46
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและ เทคโนโลยีอีสเทิร์น*. 17 (2), 28-40
- อนุวัตรศรีพระนาม และดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2560). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัย บัณฑิตศึกษา*, 11(2), 256-264.
- Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon, *Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach*, 10th ed. (New York: Pearson, 2018), 49.
- Chapman, J. W., & Tunmer, W. E. (1995). Development of young children's reading self-concepts: An examination of emerging subcomponents and their relationship with reading achievement. *Journal of Educational Psychology*, 87(3), 154-167.
- Charles C. Manz and Henry P. Sims, "SuperLeadership : Beyond the myth of heroic leadership," *Organizational Dynamics* 19, 4 (March, 1991, pp. 22-30)

- Cliff, Ricketts, and Ricketts C. John. Leadership: Personal Development and Career Success. New York: Delmar Cengage Learning, 2011.
- Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, Educational Administration: Concepts and Practices, 7th ed. (California: SAGE Publications Ltd, 2020), 25
- Gibson J. L and others., Organizations: Behavior, Structure, Processes, 14th ed. (New York: McGraw - Hill, 2012), 12-27
- Gunter F. Muller and and others, "Super-Leadership and Work Enjoyment: Direct and Moderated Influences," SAGE Journals 113, 3 (December 2013) : 804. 100
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608-609.
- Marc, Lumpe P. Leadership and Organization in the Aviation Industry. New York: Routledge, 2016.
- Marcelo De Stefano, "School in Santa Fe Province, Argentina" (Dissertation, Teacher College, Columbia University, 2013).
- Robert J. Marzano, Marzano Levels of School Effectiveness (Indiana : Business Development Office, 2012), 2-17.
- Shah, Jahanzeb, and Bakhtiar Ali. "Super-Leadership: An Approach to Maximize Idea Generation and Creative Potential for Creative Culture." *African Journal of Business Management* 6, 1 (2012, pp.388-401)
- Saleem Farhat, Determinants of School Effectiveness: A Study at Punjablevel (Ed.D. Dissertation, University of Education Lahore, 2012), 248
- Thomas Babalis, "Quality and effectiveness in greek primary school," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 69 (2012): 1462-1468. 99
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration: Theory, Research, and Practice, 9th ed. (New York : McGraw-Hill, 2013), 299-318.





1. พระครูชัยรัตนกร, ดร.
วุฒิการศึกษา
ตำแหน่ง
ผู้เชี่ยวชาญด้านวิธีการวิจัย
ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)
อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด
2. รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง
วุฒิการศึกษา
ตำแหน่ง
ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและวิจัยทางการบริหารการศึกษา
ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)
อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด
3. นายประพันธ์ ทองพรว
วุฒิการศึกษา
ตำแหน่ง
ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหาและสำนวนภาษา
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร
4. ดร.ปิยะमारณ ย์โสธรา
วุฒิการศึกษา
ตำแหน่ง
ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหาและสำนวนภาษา
ค.ด. (การบริหารการศึกษา)
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้
ประจำจังหวัดยโสธร
5. นายกริชชัย บุญกอง
วุฒิการศึกษา
ตำแหน่ง
ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหาและสำนวนภาษา
ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอค้อวัง

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๓๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายประพันธ์ ทองพรว

ด้วย นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๒๐๒๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. ธีระวิกรม
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

— จีระวิกรม —
— จีระวิกรม —

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘-๔๔๒๙-๒๙๖๔

(นายประพันธ์ ทองพรว)

ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๓๗



**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร ดร.ปิยะมากรณ์ ยโสธรา

ด้วย นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๒๐๒๕ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร" มีความประสงค์ขอให้ท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสาร
นิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เมธีวิชิตภักดิ์
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีเย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘-๔๔๒๔-๒๔๖๔

1๐/๐๖๒ (IOC)

(นางปิยะมากรณ์ ยโสธรา)
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๓๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๕๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ใช้ยานุสาวตรตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายกริชชัย บุญกอง

ด้วย นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๒๐๒๕ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร" มีความประสงค์ขอให้ท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสาร
นิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมาของท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

ท. เมธีวิจิตรภักดิ์

(พระเมธีวิจิตรภักดิ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๕๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘-๔๔๒๔-๒๕๖๔

(นายกริชชัย บุญกอง)

ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอค้อวัง



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔
 ที่ อว๗๙๑๗/ว๐๑๔๐ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔
 เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อนุมัติตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

ด้วย นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๒๐๒๕ นักศึกษา
 หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับ
 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร” มีความประสงค์ขอให้ท่าน
 เป็นผู้อนุมัติตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสาร
 นิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
 ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรเพื่อพิจารณา

พ.เมธีวรวิทย์
 (พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

อ.สุวิมล อ.รณชาติ
 (รศ.ดร.สุวิมล (มจร))
 มหามกุฏราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔
 ที่ อว๗๙๑๗/ว ๐๐๔๐ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙
 เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่ควบคุมตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนกร, ดร.

ด้วย นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๒๐๒๕ นักศึกษา
 หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับ
 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร” มีความประสงค์ขอให้ท่าน
 เป็นผู้อยู่ควบคุมตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสาร
 นิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
 ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง
 จึงเรียนเพื่อพิจารณา

พ. นธจักรกร
 (พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
 รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ร. นธจักรกร
 (นาย นธจักรกร, ดร.)

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๗๐๗๕/ว๕๐๗



สำนักงานส่งเสริมการศึกษาระดับจังหวัดด้วยโสธร
๑๒๓ ม. ๑๑ เนแจ้งสนิท ต. ลำภู อ. เมืองโสธร
จ. ยโสธร ๓๕๐๐๐

๓ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการ สกร.ระดับอำเภอในสังกัดทุกแห่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือมหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาลัยเกษตรร้อยเอ็ด
ที่ อว ๗๙๓๗/๐๒๒๒ ลงวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๔

จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๕๐๔๓๑๒๐๒๕ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ราชวิทยาลัย วิทยาลัยเกษตรร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา" จึงได้ส่งสำนักงานส่งเสริมการศึกษาระดับจังหวัดด้วยโสธร" มีความประสงค์
ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการเขียน
งานสารนิพนธ์

สำนักงานส่งเสริมการศึกษาระดับจังหวัดด้วยโสธร ขอแจ้งประชาสัมพันธ์และให้ข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการและพนักงานจ้างเหมาบริการที่ปฏิบัติงานในสายงานการสอน
ได้แก่ ๑) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ๒) ตำแหน่ง ข้าราชการครู ๓) ตำแหน่ง ครูศูนย์การเรียนรู้
๔) ตำแหน่ง ครูผู้สอนคนพิการ และ ๕) ตำแหน่ง ครู ปอช. ดำเนินการตอบแบบสอบถามดังกล่าว
ทั้งนี้ หากมีข้อสงสัยหรือสอบถามเพิ่มเติมโดยประสานไปยัง นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์ นักศึกษา
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙-๔๔๐๐๙ ๒๔๖๔ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

ขอแสดงความนับถือ

นายประพนธ์ งามพรวิน

กลุ่มอำนวยการ

โทร ๐ ๔๕๕๘ ๖๐๑๑

โทรสาร ๐ ๔๕๕๘ ๖๐๒๕

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ yst_nfedcadote.go.th

"เรียนดี มีคุณธรรม"





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

คำชี้แจง

1) แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นที่ตรงความเป็นจริงทุกข้อ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ และมีคุณค่าอย่างสูงต่อการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ และคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด

2) แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น ตอน คือ

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 7 ด้าน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 4 อย่าง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1) การศึกษา

[] ปริญญาตรี

[] สูงกว่าปริญญาตรี

2) ตำแหน่ง

[] ผู้บริหารสถานศึกษา

[] ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบทางขวามือ ของแต่ละข้อ เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรให้ครบทุกข้อ ตรงตามความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง						
1	ผู้บริหารได้ใช้หลักการบริหารแนะนำส่งเสริมให้ บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้ เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม					
2	ผู้บริหารมีการแนะนำและส่งเสริมบุคลากรให้มีการ แบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบ					
3	ผู้บริหารจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงาน และมีความ รับผิดชอบอย่างเต็มที่					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (ต่อ)						
4	ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรเป็นผู้ ดำเนินงานตาม บทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย					
5	ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำหาย เพิ่ม ความ รับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงาน					
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถ ควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ จนกระทั่งสามารถกำหนดนโยบาย และ มาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ใน ที่สุด					
2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง						
7	ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เหมาะสมใน เรื่องการทำงาน และเป็นที่ ยอมรับของหน่วยงาน					
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำ พฤติกรรมของตน ไปเป็นแบบอย่างใน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ตนเอง					
9	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการ แสดงพฤติกรรม ที่บ่งบอกได้ถึงความเป็น ผู้นำตนเอง					
10	ผู้บริหารมีการแนะนำส่งเสริมให้ บุคลากรเป็นผู้ มีบุคลิกภาพที่ดีโดยการ แสดงออกในทางที่ดีเสมอ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง (ต่อ)						
11	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีระเบียบ วินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว และมีความเสียสละ					
12	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน					
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง						
13	ผู้บริหารมีการกระตุ้น สนับสนุนช่วยเหลือ ให้ บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จ ในการตั้งเป้าหมาย ของตนเองและเป้าหมายของสถานศึกษา					
15	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว					
16	ผู้บริหารนำความต้องการและความสำเร็จของ บุคลากร มาสร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อการพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (ต่อ)						
17	ผู้บริหารมีการสนับสนุน และช่วยเหลือ ให้บุคลากร สามารถตั้งเป้าหมายด้วย ตนเองได้ เพื่อนำไปสู่ ผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นเลิศ					
18	ผู้บริหารสร้างความเชื่อความศรัทธาและ ความสามารถของบุคลากรในฐานะของ การเป็นผู้นำ ที่พึงได้					
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก						
19	ผู้บริหารกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะใน การแสดง ความคิดในทางที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษา					
20	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และ ตระหนักถึง ปัญหา สามารถเรียนรู้ถึง วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างมี เหตุผลเป็น ระบบและสร้างสรรค์					
21	ผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและ ปลูกฝังนิสัยให้ เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดย การกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ให้ บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็นและแง่ คิดในทางที่ดี สามารถ ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้					
22	ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มั่นคงทางอารมณ์ คิด กำหนด โครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะ ทำให้สำเร็จเป็นที่ ยอมรับของบุคคล ทั่วไป ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดใน องค์กร					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (ต่อ)						
23	ผู้บริหารบริหารงานมีความละเอียดรอบคอบ และ ยึดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหา ทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไขปัญหาที่ดีและถูกต้อง					
24	ผู้บริหารศึกษาวិเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียด รอบคอบ ตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการ ปฏิบัติงานมาใช้ อย่างมีอย่างเป็นระบบ เสนอ นวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์					
5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์						
25	ผู้บริหารช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการ ทำงานร่วมกัน					
26	ผู้บริหารมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามความ ต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับ โอกาสในการพัฒนา งานตามสมควร					
27	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ให้การ ช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำปรึกษาสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีให้เกียรติหรือรางวัล ยกย่องชมเชยอย่าง ยุติธรรม มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ (ต่อ)						
28	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้า ในอาชีพ และยอมรับนับถือเมื่อ บุคลากรทำงานจนประสบ ความสำเร็จ ทั้งด้านอาชีพและส่วนตัว					
29	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ท่ามกลาง สิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วย มิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่ หรือบังคับ ก่อให้เกิดสวัสดิภาพ ทั้งด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัยในการ ปฏิบัติงาน					
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน						
30	ผู้บริหารมีการพัฒนาการทำงาน โดยมี การสร้าง ทีมงานเพื่อสนับสนุนการ ทำงาน					
31	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือ ระหว่าง ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความ ร่วมมือ					
32	ผู้บริหารมีการร่วมมือ ร่วมใจกันในการ ทำงานเพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดี ภายในสถานศึกษา					
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนแสดงความคิด สร้างสรรค์ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสใน การเป็นผู้นำ					
34	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยน ความคิด ระหว่างทีมงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (ต่อ)						
35	ผู้บริหารมีวิธีการในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งในทีม โดยวิธีการที่ไม่เกิดการ ขัดแย้ง					
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง						
36	ผู้บริหารมีการสร้างระบบความคิดให้ บุคลากรเกิด ความรักความศรัทธา ความประทับใจ และมีความ ผูกพันต่อ สถานศึกษา					
37	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเสริมแรง สร้าง แรงจูงใจ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิด ภายใน สถานศึกษา เช่น การมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ประเพณี ความ เชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานทำงาน ที่ พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้าง สัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน					
39	ผู้บริหารแนะนำการปลูกฝังในเรื่องของ ระเบียบวินัยที่ ควรปฏิบัติในสถานศึกษา					
40	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร ให้มี ความสัมพันธ์ อันดีต่อกันภายใน สถานศึกษา					

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม เรื่อง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้
ประจำจังหวัดยโสธร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบทางขวามือ ของแต่ละข้อ เกี่ยวกับความคิดเห็น
ต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธรให้ครบทุกข้อ
ตรงตามความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

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

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ความพึงพอใจในการทำงาน						
1	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ และมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุ ผลสำเร็จในการทำงาน					
2	ท่านมีความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นและสร้างบรรยากาศ ทีมที่ดี					
3	ท่านมีความสามารถในการพัฒนา ทักษะที่ตอบสนองความต้องการ การ ในการทำงาน					
4	ท่านมีความสามารถในการคิดริเริ่ม และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน การ ทำงาน					

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ความพึงพอใจในการทำงาน (ต่อ)						
5	ท่านมีทักษะในการสื่อสารและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมเมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น					
6	ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน					
7	ท่านมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศทำงานที่กระตุ้นและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
8	ท่านมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและเข้ากับสถานการณ์และผู้คนในสภาพแวดล้อมทำงาน					
9	ท่านมีความสามารถในการรับความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน					
2. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
10	ท่านมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ภายในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง					
11	ท่านมีทักษะในการสร้างแผนและกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมและมีความสามารถในการนำทางสู่ความสำเร็จ					

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
2. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (ต่อ)						
12	ท่านมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการแก้ไขปัญหา					
13	ท่านมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์และปรับตัว เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง					
14	ท่านมีความสามารถในการสร้างทีม และให้การสนับสนุนที่เพียงพอในกระบวนการแก้ไขปัญหา					
15	ท่านมีความมุ่งมั่นในการสร้างความสำเร็จและสามารถแสดงความเป็นตัวตนที่เชื่อมั่นและมั่นใจในการแก้ไขปัญหา					
16	ท่านมีความสามารถในการนำเสนอและวิจัยเพื่อพัฒนาวิธีการ แก้ไขปัญหาที่ใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา					
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน						
17	ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่ดีมีผลมาจากการบริหารงานวิชาการที่ เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนกระบวนการเรียน การสอน					

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (ต่อ)						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและ พัฒนาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และ ทักษะที่ทันสมัย					
19	ท่านมีการวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเป็นส่วนสำคัญในการ บริหารงานวิชาการ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัด การ แข่งขันทักษะวิชาชีพ ระดับ สถานศึกษาเป็นทางเลือกที่ ผู้บริหารใช้เพื่อส่งเสริม ความสามารถของ ผู้เรียน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ผู้เรียนในการทำงานวิจัยและ พัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ เสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
22	ท่านนำผลการทดสอบมาตรฐาน วิชาชีพและมาตรฐานฝีมือ แรงงาน มาปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน โดยเน้นการใช้ เทคโนโลยี ดิจิทัล					

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (ต่อ)						
23	ท่านมีการสนับสนุนผู้เรียนที่จบการศึกษาในการสอบเข้าศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น					
24	ท่านมีการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นการพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาด แรงงาน					
25	ท่านมีการติดตามและวัดผลความสำเร็จของผู้เรียนหลังจากจบ การศึกษาเพื่อให้มีทักษะวิชาชีพและมีโอกาสทำงานในสาขาที่เกี่ยวข้องหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4. การบริหารงบประมาณ						
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณ ระบุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ไว้อย่างชัดเจน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำกรอบงบประมาณล่วงหน้าระยะกลาง 3-5 ปี					

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
4. การบริหารงบประมาณ (ต่อ)						
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนผลการดำเนินงาน และนำไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
29	ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการวางแผนงบประมาณ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษานำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาบริหารจัดการ การให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

1. ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

.....

.....

2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง

.....

.....

3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

.....

.....

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและดำเนินอย่างสร้างสรรค์

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง



ภาคผนวก จ
ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
(Index of Item – Objective Congruence)

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ยโสธร									
1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง									
1	ผู้บริหารได้ใช้หลักการบริหารแนะนำ ส่งเสริมให้ บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ที่แสดงออกให้ เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการแนะนำและส่งเสริม บุคลากรให้มีการ แบ่งงานกันทำอย่างเป็น ระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงาน และ มีความ รับผิดชอบอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรเป็นผู้ ดำเนินงานตาม บทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมอบหมายงานที่ท้าทาย เพิ่ม ความ รับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์	
		1	2	3	4	5				
1. ด้านการเป็นผู้นำตนเอง (ต่อ)										
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจจนกระทั่งสามารถกำหนดนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ในที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	
2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง										
7	ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีเหมาะสมใน เรื่องการทำงาน และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำพฤติกรรมของตน ไปเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	
9	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม ที่บ่งบอกได้ถึงการเป็นผู้นำตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	
10	ผู้บริหารมีการแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ มีบุคลิกภาพที่ดีโดยการแสดงออกในทางที่ดีเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	
11	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีระเบียบ วินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว และมีความเสียสละ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
2. ด้านการเป็นแบบอย่างในการนำตนเอง (ต่อ)									
12	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง									
13	ผู้บริหารมีการกระตุ้น สนับสนุนช่วยเหลือ ให้ บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับ เป้าหมายของตนเองและสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จในการตั้งเป้าหมาย ของตนเองและเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการตั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารนำความต้องการและความสำเร็จของ บุคลากร มาสร้างเป้าหมายร่วมกัน เพื่อการพัฒนา อย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากร สามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ เพื่อนำไปสู่ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (ต่อ)									
18	ผู้บริหารสร้างความเชื่อความศรัทธาและ ความสามารถของบุคลากรในฐานะของ การเป็นผู้นำ ที่พึงได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก									
19	ผู้บริหารกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะใน การแสดง ความคิดในทางที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และ ตระหนักถึง ปัญหา สามารถเรียนรู้ถึง วิธีการแก้ไขปัญหาย่างมี เหตุผลเป็น ระบบและสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและ ปลูกฝังนิสัยให้ เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดย การกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ให้ บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิด เห็นและแง่ คิดในทางที่ดี สามารถ ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มั่นคงทางอารมณ์ คิด กำหนด โครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะ ทำให้สำเร็จเป็นที่ ยอมรับของบุคคลทั่วไป ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในองค์การ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					Σ _R	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก (ต่อ)									
23	ผู้บริหารบริหารงานมีความละเอียดรอบคอบ และ ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหา ทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไขปัญหาที่ดีและถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียด รอบคอบ ตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการ ปฏิบัติงานมาใช้ อย่างมีอย่างเป็นระบบ เสนอ นวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์									
25	ผู้บริหารช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้เกิดการ ทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตาม ความ ต้องการ และตามความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับ โอกาสในการพัฒนางานตามสมควร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ให้การ ช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำปรึกษาสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีให้เกียรติหรือรางวัล ยกย่องชมเชยอย่างยุติธรรม มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
5. ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (ต่อ)									
28	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานจนประสบ ความสำเร็จทั้งด้านอาชีพและส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ท่ามกลาง สิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่ หรือบังคับ ก่อให้เกิดสวัสดิภาพ ทั้งด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน									
30	ผู้บริหารมีการพัฒนาการทำงาน โดยมีการสร้าง ทีมงานเพื่อสนับสนุนการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือระหว่าง ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความร่วมมือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีการร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงานเพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสในการเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างทีมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					Σ _R	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (ต่อ)									
35	ผู้บริหารมีวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในทีม โดยวิธีการที่ไม่เกิดการขัดแย้ง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง									
36	ผู้บริหารมีการสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิด ความรักความศรัทธา ความประทับใจ และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดภายใน สถานศึกษา เช่น การมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานทำงาน ที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารแนะนำการปลูกฝังในเรื่องของระเบียบวินัยที่ ควรปฏิบัติในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้มีความสัมพันธ์ อันดีต่อกันภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยโสธร									
1. ความพึงพอใจ									
1	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำและมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุ ผลสำเร็จในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ท่านมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและสร้างบรรยากาศทีมที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ท่านมีความสามารถในการพัฒนาทักษะที่ตอบสนองความต้องการ การในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ท่านมีความสามารถในการคิดริเริ่มและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ท่านมีทักษะในการสื่อสารและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมเมื่อต้อง ทำงานร่วมกับผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อ เพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ท่านมี ความสามารถในการสร้างบรรยากาศทำงานที่กระตุ้นและ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ท่านมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและเข้ากับ สถาน การ ณ์ และ ผู้ คน ในสภาพแวดล้อมทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
1. ความพึงพอใจ (ต่อ)									
9	ท่านมีความสามารถในการรับความผิดพลาดเป็นโอกาสในการ เรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา									
10	ท่านมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ ภายในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	ท่านมีทักษะในการสร้างแผนและกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาที่ เหมาะสมและมีความสามารถในการนำทางสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	ท่านมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพในกระบวนการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ท่านมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์และปรับตัว เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ท่านมีความสามารถในการสร้างทีมและให้การสนับสนุนที่เพียงพอในกระบวนการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ท่านมีความมุ่งมั่นหวังในการสร้างความสำเร็จและสามารถแสดง ความเป็นตัวตนที่เชื่อมั่นและมั่นใจในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
2. การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (ต่อ)									
16	ท่านมีความสามารถในการนำเสนอและวิจัยเพื่อพัฒนาวิธีการ แก้ไขปัญหาที่ใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน									
17	ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่ดีมีผลมาจากการบริหารงานวิชาการที่ เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนกระบวนการเรียน การสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และ ทักษะที่ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ท่านมีการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนสำคัญในการบริหารงานวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัด การแข่งขัน ทักษะวิชาชีพระดับสถานศึกษาเป็นทางเลือกที่ผู้บริหารใช้เพื่อส่งเสริมความสามารถของ ผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้เรียนในการทำงานวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					Σ _R	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (ต่อ)									
22	ท่านนำผลการทดสอบมาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานฝีมือ แรงงานมาปรับปรุง หลักสูตรการเรียนการสอน โดยเน้นการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ท่านมีการสนับสนุนผู้เรียนที่จบการศึกษา ในการสอบเข้าศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ท่านมีการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการ สอนที่เน้นการพัฒนา ทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาด แรงงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ท่านมีการติดตามและวัดผลความสำเร็จ ของผู้เรียนหลังจากจบ การศึกษาเพื่อให้ มีทักษะวิชาชีพและมีโอกาสทำงานใน สาขาที่ เกี่ยวข้องหรือศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. การบริหารงบประมาณ									
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน งบประมาณ ระบุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กล ยุทธ์ เป้าประสงค์ ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จ ไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
4. การบริหารงบประมาณ (ต่อ)									
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำกรอบ งบประมาณล่วงหน้าระยะ กลาง 3-5 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนผลการ ดำเนินงาน และนำไป ปรับปรุงแผนกล ยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการ ของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพ ปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการ วางแผนงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษานำงบประมาณที่ ได้รับจัดสรรมาบริหารจัดการ การให้ สอดคล้องกับแผนงบประมาณ และ แผนปฏิบัติราชการ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ฉ

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

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

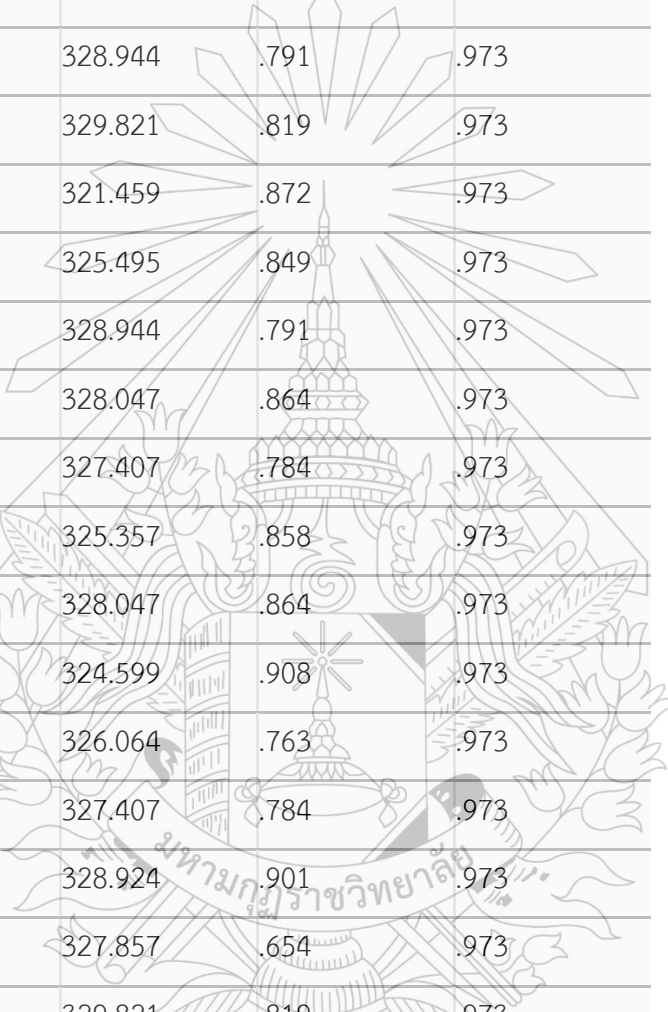
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

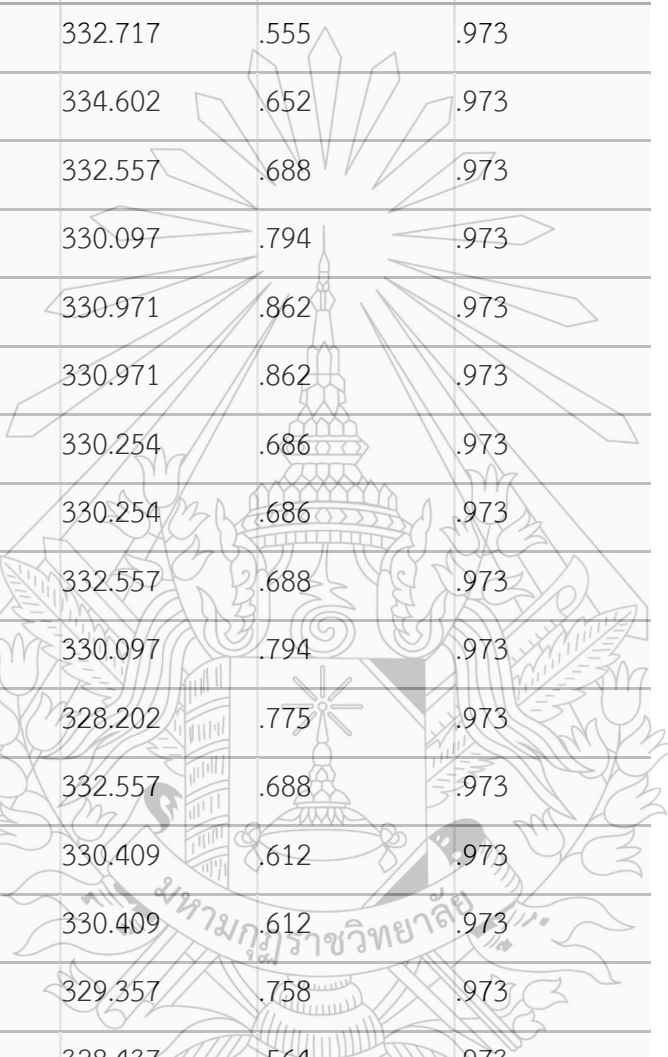
Cronbach's Alpha	N of Items
.974	70

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	330.2667	325.789	.780	.973
x2	330.2000	330.097	.794	.973
x3	330.2667	324.202	.878	.973
x4	330.2000	330.097	.794	.973
x5	330.3000	328.286	.597	.973
x6	330.2333	326.944	.755	.973
x7	330.3333	318.989	.969	.972
x8	330.2667	326.892	.872	.973
x9	330.3000	324.907	.793	.973
x10	330.2000	328.924	.901	.973
x11	330.2000	326.648	.837	.973
x12	330.1667	330.971	.862	.973
x13	330.2667	328.961	.719	.973



x14	330.2000	329.821	.819	.973
x15	330.9000	334.645	.281	.974
x16	330.1667	330.971	.862	.973
x17	330.2333	324.599	.908	.973
x18	330.2000	328.924	.901	.973
x19	330.2667	323.444	.924	.973
x20	330.2333	328.944	.791	.973
x21	330.2000	329.821	.819	.973
x22	330.3000	321.459	.872	.973
x23	330.2333	325.495	.849	.973
x24	330.2333	328.944	.791	.973
x25	330.2333	328.047	.864	.973
x26	330.2000	327.407	.784	.973
x27	330.2333	325.357	.858	.973
x28	330.2333	328.047	.864	.973
x29	330.2333	324.599	.908	.973
x30	330.2667	326.064	.763	.973
x31	330.2000	327.407	.784	.973
x32	330.2000	328.924	.901	.973
x33	330.2667	327.857	.654	.973
x34	330.2000	329.821	.819	.973
x35	330.2333	327.771	.887	.973
x36	330.2667	326.892	.872	.973
x37	330.2667	328.133	.637	.973
x38	330.2333	328.944	.791	.973



x39	330.2667	324.616	.852	.973
x40	330.2000	330.097	.794	.973
x41	330.2000	331.683	.649	.973
x42	330.1667	333.730	.560	.973
x43	330.1333	334.602	.652	.973
x44	330.2000	332.717	.555	.973
x45	330.1333	334.602	.652	.973
x46	330.1667	332.557	.688	.973
x47	330.2000	330.097	.794	.973
x48	330.1667	330.971	.862	.973
x49	330.1667	330.971	.862	.973
x50	330.2333	330.254	.686	.973
x51	330.2333	330.254	.686	.973
x52	330.1667	332.557	.688	.973
x53	330.2000	330.097	.794	.973
x54	330.2667	328.202	.775	.973
x55	330.1667	332.557	.688	.973
x56	330.2667	330.409	.612	.973
x57	330.2667	330.409	.612	.973
x58	330.2333	329.357	.758	.973
x59	330.3333	328.437	.564	.973
x60	330.2333	327.771	.887	.973
x61	330.3333	325.126	.661	.973
x62	332.8667	360.809	-.383	.984
x63	330.2333	327.771	.887	.973

x64	331.6333	341.206	-.102	.976
x65	330.2667	325.651	.789	.973
x66	330.2000	328.924	.901	.973
x67	331.4667	347.292	-.274	.977
x68	330.2000	331.131	.699	.973
x69	330.2667	327.099	.700	.973
x70	330.2000	328.924	.901	.973



ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	ประสิทธิ์ชัย ทองปนธ์
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 14 มกราคม พ.ศ.2530
สถานที่เกิด	จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี คณะเกษตรศาสตร์ สาขา สัตวศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	330 หมู่ที่ 2 ตำบลแจระแม อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี รหัสไปรษณีย์ 34000
ผลงานตีพิมพ์	Click or tap here to enter text.
รางวัลที่ได้รับ	Click or tap here to enter text.

