

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัย ได้นำเสนอผลการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการศึกษา (Research :  $R_1$ ) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. ผลการพัฒนารูปแบบ (Development :  $D_1$ ) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
3. ผลการทดลองใช้ (Research :  $R_2$ ) และปรับปรุง (Development :  $D_2$ ) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- P หมายถึง ค่าร้อยละ  
 $\bar{X}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ย  
S.D. หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา (Research :  $R_1$ ) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1. ผลการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้และวิสัยทัศน์
2. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการพัฒนาทีมงาน
4. ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

2. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยเก็บข้อมูล โรงเรียน จำนวน 15 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีผลการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาดีเด่น เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 58 ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผลปรากฏดังตาราง ที่ 9-10

ตารางที่ 9 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3  
โรงเรียนที่มีผลการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาดีเด่น โดยรวม จำแนกค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
1. ด้านความรู้และวิสัยทัศน์	4.17	0.69	มาก	4.23	0.80	มาก	4.22	0.79	มาก
2. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.36	0.61	มาก	4.38	0.73	มาก	4.38	0.74	มาก
3. ด้านการพัฒนาทีมงาน	4.03	0.60	มาก	4.41	0.62	มาก	4.34	0.66	มาก
4. ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ	4.09	0.56	มาก	4.51	0.60	มากที่สุด	4.43	0.63	มาก
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.56	0.53	มากที่สุด	4.52	0.54	มากที่สุด	4.53	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.26	0.60	มาก	4.46	0.60	มาก	4.37	0.69	มาก

จากตารางที่ 9 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โรงเรียนที่มีผลการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาดีเด่น โดยรวม พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้านคือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X}=4.53$ ) และมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ ( $\bar{X}=4.43$ ) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.38$ ) ด้านการพัฒนาทีมงาน ( $\bar{X}=4.34$ ) และด้านความรู้ และวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}=4.22$ )

ตารางที่ 10 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โรงเรียนที่มีผล  
การพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาดีเด่น โดยรวม รายด้านและรายชื่อ จำแนกตามสถานภาพ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน (S.D.)

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
1	ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ แนวคิด ทฤษฎีทางการศึกษาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ พัฒนาการจัดการศึกษา	3.40	0.51	ปานกลาง	4.27	0.66	มาก	4.09	0.72	มาก
2	สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.00	0.76	มาก	4.42	0.72	มาก	4.33	0.74	มาก
3	การวิเคราะห์ กำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนาการศึกษา	4.73	0.59	มากที่สุด	4.62	0.61	มากที่สุด	4.46	0.61	มาก
4	แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ทางการศึกษา	4.53	0.52	มากที่สุด	4.25	0.51	มาก	4.31	0.52	มาก
5	การออกแบบการเรียนรู้ การใช้หลักสูตร การประเมินและ ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น	4.87	0.35	มากที่สุด	4.63	0.78	มากที่สุด	4.68	0.72	มากที่สุด
6	แนวทางจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน คุณธรรม จริยธรรมนักเรียน	4.60	0.63	มากที่สุด	4.32	0.89	มาก	4.37	0.85	มาก

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
7	หลักการ แนวคิด กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา	4.20	0.86	มาก	4.13	0.81	มาก	4.13	0.82	มาก
8	หลักการ วิธีการวัดและประเมินผล การวิจัยทางการศึกษา	3.47	0.52	ปานกลาง	3.48	0.83	ปานกลาง	3.48	0.78	ปานกลาง
9	กฎ ระเบียบ วิถีปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน พัสดุและ การควบคุมภายใน	4.13	0.92	มาก	4.20	0.92	มาก	4.19	0.91	มาก
10	ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับอาคารสถานที่ การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา	4.27	0.96	มาก	4.42	0.62	มาก	4.39	0.70	มาก
11	กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การบริหารงานตาม กรอบภารกิจของสถานศึกษา	4.33	0.49	มาก	4.35	0.94	มาก	4.35	0.86	มาก
12	การปฏิบัติการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา	4.67	0.49	มากที่สุด	4.05	0.98	มาก	4.17	0.94	มาก
13	ความรู้ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศทางการศึกษา และวิทยาการใหม่ ๆ	2.73	0.80	ปานกลาง	3.47	0.95	ปานกลาง	3.32	0.96	ปานกลาง
14	การวิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดเด่นจุดด้อย นำมากำหนดทิศทาง การพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน	4.33	0.98	มาก	4.68	0.68	มากที่สุด	4.61	0.75	มากที่สุด
15	กำหนดอนาคตภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา ได้อย่างชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการพัฒนา	4.20	0.86	มาก	4.27	0.94	มาก	4.25	0.92	มาก

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
16	ส่งเสริมให้บุคลากรนำวิทยากร นวัตกรรม เทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพและงานในหน้าที่ ปฏิบัติอยู่เสมอ	4.27	0.88	มาก	4.20	0.92	มาก	4.21	0.90	มาก
	รวม	4.17	0.69	มาก	4.23	0.80	มาก	4.22	0.79	มาก
	ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน									
17	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย แผนงาน โครงการพัฒนา การศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษา	4.60	0.49	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด	4.69	0.46	มากที่สุด
18	การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาสู่การปฏิบัติ การติดตาม ประเมินผลตามตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษา	4.84	0.35	มากที่สุด	4.05	0.95	มาก	4.21	0.92	มาก
19	การดำเนินการนิเทศการจัดการเรียนรู้ เสนอแนะแนวทาง ปรับปรุงพัฒนาแก่บุคลากร ได้อย่างเหมาะสม	4.47	0.74	มาก	4.32	0.75	มาก	4.35	0.74	มาก
20	การส่งเสริม ช่วยเหลือ แนะนำวิธีการวิจัยพัฒนาและแก้ไข ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน	3.33	0.49	ปานกลาง	4.55	0.67	มากที่สุด	4.31	0.80	มาก
21	การบริหารจัดการงบประมาณ การบัญชี งานพัสดุได้อย่าง ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย	4.67	0.49	มากที่สุด	4.58	0.93	มากที่สุด	4.60	0.85	มากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
		22	การดำเนินการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย	4.27	0.88	มาก	4.20	0.66	มาก	4.21
23	การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.74	มาก	4.47	0.70	มาก	4.40	0.72	มาก
24	การวางกลยุทธ์ในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.63	มากที่สุด	4.40	0.76	มาก	4.44	0.74	มาก
25	การส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพควบคู่กับคุณธรรมและจริยธรรม	4.27	1.03	มาก	4.52	0.57	มากที่สุด	4.47	0.68	มาก
26	การมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและสามารถนำสารสนเทศทางการศึกษาไปใช้ในการบริหารจัดการ	3.47	0.64	ปานกลาง	3.87	0.98	มาก	3.79	0.93	มาก
27	การมีความสามารถในการคิด การพูด การทำ และการตัดสินใจได้ตามสถานการณ์	4.80	0.41	มากที่สุด	4.67	0.54	มากที่สุด	4.69	0.52	มากที่สุด
28	การมีทักษะในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์กับบุคคล ชุมชนองค์กร	4.73	0.46	มากที่สุด	4.27	0.78	มาก	4.36	0.75	มาก
	รวม	4.36	0.61	มาก	4.38	0.73	มาก	4.38	0.74	มาก

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม				
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย		
	ด้านการพัฒนาทีมงาน											
29	การจัดให้มีนโยบายส่งเสริมความเข้าใจในหลักการ วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	0.86	มาก	4.62	0.49	มากที่สุด	4.53	0.60	มากที่สุด		
30	การแต่งตั้งคณะทำงานในแต่ละฝ่ายได้ทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.80	0.41	มากที่สุด	4.63	0.61	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด		
31	การมอบความไว้วางใจให้กับบุคลากรในการทำงานเป็นทีม	4.07	0.26	มาก	4.27	0.58	มาก	4.17	0.53	มาก		
32	อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกในทีมงานประกอบ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง	4.53	0.64	มากที่สุด	4.33	0.80	มาก	4.37	0.77	มาก		
33	การส่งเสริมให้สมาชิกในทีมงานมีทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์	4.27	0.46	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด		
34	การสนับสนุนให้ทีมงานระดมความคิดเห็นร่วมกันเพื่อแก้ไข	4.00	0.88	มาก	4.52	0.70	มากที่สุด	4.43	0.76	มาก		
35	ปัญหาของทีมอย่างมีเหตุผล การยกย่อง ชมเชยความกล้าหาญของทีมงานเป็นทีม	3.80	0.86	มาก	4.43	0.59	มาก	4.31	0.70	มาก		
36	พร้อมให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีมและนำไปพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.27	0.46	ปานกลาง	4.43	0.71	มาก	4.12	0.79	มาก		



ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
37	การจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ผลงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ	3.27	0.59	ปานกลาง	3.13	0.62	ปานกลาง	3.96	0.71	มาก
	รวม	4.03	0.60	มาก	4.41	0.62	มาก	4.34	0.66	มาก
38	ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผน พัฒนาสถานศึกษาระหว่างบุคลากร ชุมชนและองค์กรอย่าง เป็นระบบ	4.73	0.46	มากที่สุด	4.73	0.46	มากที่สุด	4.77	0.51	มากที่สุด
39	กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วม	4.07	0.88	มาก	4.07	0.88	มาก	4.55	0.66	มากที่สุด
40	การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น ๆ	3.47	0.52	ปานกลาง	3.47	0.52	ปานกลาง	4.05	0.61	มาก
41	การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน องค์กร ทั้งด้านข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมพัฒนาสถานศึกษาและชุมชน	4.07	0.80	มาก	4.07	0.80	มาก	4.59	0.62	มากที่สุด
42	การระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.93	0.26	มาก	3.93	0.26	มาก	4.31	0.68	มาก
43	การจัดทำคู่มือกำหนดขอบเขตการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.67	0.49	มากที่สุด	4.67	0.49	มากที่สุด	4.36	0.75	มาก

ข้อที่	ภาชนะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
44	สร้างระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน	4.60	0.51	มากที่สุด	4.60	0.51	มากที่สุด	4.48	0.55	มาก
45	การแต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานความร่วมมือทั้งในสถานศึกษา ชุมชนและองค์กร	4.87	0.35	มากที่สุด	4.65	0.58	มากที่สุด	4.69	0.54	มากที่สุด
46	กำหนดข้อตกลงความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างบุคลากรชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่นอย่างชัดเจน	3.40	0.51	ปานกลาง	4.45	0.50	มาก	4.24	0.65	มาก
47	ประเมินผลสำเร็จอันเกิดจากความร่วมมือเพื่อปรับปรุงพัฒนาความร่วมมือที่ยั่งยืน	3.60	0.51	มาก	4.47	0.72	มาก	4.29	0.77	มาก
	รวม	4.09	0.56	มาก	4.51	0.60	มากที่สุด	4.43	0.63	มาก
48	5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี การอุทิศตน เสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์และเวลาให้แก่ราชการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.87	0.35	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด
49	การปฏิบัติตนเป็นผู้ซื่อสัตย์ สุจริต มีแนวดำเนินการตรวจสอบอย่างเป็นระบบชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด	4.69	4.46	มากที่สุด
50	ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสม	4.73	0.46	มากที่สุด	4.75	0.47	มากที่สุด	4.75	0.47	มากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
51	การมีความหนักแน่น ยุติธรรม มีใจเป็นธรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน	4.60	0.51	มากที่สุด	4.47	0.50	มากที่สุด	4.49	0.50	มาก
52	การมีวินัยในตนเอง รับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเคร่งครัด	4.40	0.51	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด	4.56	0.48	มากที่สุด
53	การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันที่เป็นแบบอย่างต่อผู้อื่นได้	4.40	0.51	มาก	4.68	0.50	มากที่สุด	4.63	0.51	มากที่สุด
54	การพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.47	0.52	มาก	4.22	0.64	มาก	4.27	0.62	มาก
55	การเป็นตัวอย่างที่ดีและเป็นผู้นำด้านการส่งเสริมศาสนา วัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามร่วมกับหน่วยงานและชุมชน	4.13	0.83	มาก	4.67	0.51	มากที่สุด	4.56	0.62	มากที่สุด
56	การวางตนเหมาะสมกับสถานการณ์และโอกาสทางการพูดจา	4.47	0.83	มาก	4.53	0.62	มากที่สุด	4.52	0.66	มากที่สุด
57	การแต่งกาย กิริยาท่าทาง	4.40	0.51	มาก	4.33	0.60	มาก	4.35	0.58	มาก
58	การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	4.87	0.35	มากที่สุด	4.27	0.58	มาก	4.39	0.59	มาก
	การมีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น									
	อย่างมีวิจารณญาณ									
	รวม	4.56	0.53	มากที่สุด	4.52	0.54	มากที่สุด	4.53	0.55	มากที่สุด
	โดยรวม	4.26	0.60	มาก	4.46	0.60	มาก	4.37	0.69	มาก

จากตารางที่ 10 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จากโรงเรียนที่มีผลการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาดีเด่น โดยรวม พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 12 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 5 การออกแบบการเรียนรู้ การใช้หลักสูตร การประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ( $\bar{X}=4.68$ ) ข้อ 14 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย นำมากำหนดทิศทางการพัฒนาให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ( $\bar{X}=4.61$ ) และข้อ 3 การวิเคราะห์ กำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนาการศึกษา ( $\bar{X}=4.46$ )

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 17 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย แผนงาน โครงการพัฒนาการศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.69$ ), ข้อ 27 การมีความสามารถในการคิด การพูด การทำและการตัดสินใจได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.69$ ) ข้อ 21 การบริหารจัดการงบประมาณ การบัญชี งานพัสดุได้อย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ( $\bar{X}=4.60$ ) และข้อ 25 การส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพควบคู่กับคุณธรรม และจริยธรรม ( $\bar{X}=4.47$ )

ด้านการพัฒนาทีมงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 30 การแต่งตั้งคณะทำงานในแต่ละฝ่ายได้ทำงานเป็นทีม อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=4.67$ ) ข้อ 33 การส่งเสริมให้สมาชิกในทีมงานมีทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์ ( $\bar{X}=4.57$ ) และข้อ 29 การจัดให้มีนโยบายส่งเสริมความเข้าใจในหลักการ วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.53$ )

ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 38 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการ

กำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนพัฒนาสถานศึกษาระหว่างบุคลากร ชุมชนและองค์กรอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.77$ ) ข้อ 45 การแต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานความร่วมมือทั้งในสถานศึกษา ชุมชนและองค์กร ( $\bar{X}=4.69$ ) และข้อ 41 การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน องค์กร ทั้งด้านข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมพัฒนาสถานศึกษาและชุมชน ( $\bar{X}=4.59$ )

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 50 ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสม ( $\bar{X}=4.75$ ) ข้อ 48 การอุทิศตน เสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์และเวลาให้แก่ราชการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.73$ ) และข้อ 49 การปฏิบัติตนเป็นผู้ซื่อสัตย์ สุจริต มีแนวค่านิยมการตรวจสอบ อย่างเป็นระบบชัดเจน ( $\bar{X}=4.69$ )

เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ดังนี้

ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.17$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ อยู่ในระดับมาก 8 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 5 การออกแบบการเรียนรู้ การใช้หลักสูตร การประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่นมาก ( $\bar{X}=4.87$ ) ข้อ 3 การวิเคราะห์ กำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนาการศึกษา ( $\bar{X}=4.73$ ) และข้อ 12 การปฏิรูปการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X}=4.67$ )

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 18 การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษา ( $\bar{X}=4.87$ ) ข้อ 27 การมีความสามารถในการคิด การพูด การทำและการตัดสินใจได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.80$ ) และข้อ 28 การมีทักษะในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์กับบุคคล ชุมชน องค์กร ( $\bar{X}=4.73$ )

ด้านการพัฒนาทีมงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ใน

ระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 30 การแต่งตั้งคณะทำงานในแต่ละฝ่ายได้ทำงานเป็นทีม อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=4.80$ ) ข้อ 32 ผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้สมาชิกในทีมงาน ประกอบการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X}=4.53$ ) และข้อ 33 การจัดให้มีนโยบายส่งเสริมความเข้าใจในหลักการ วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.27$ )

ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.09$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 45 การแต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานความร่วมมือทั้งในสถานศึกษา ชุมชนและองค์กร ( $\bar{X}=4.87$ ) ข้อ 38 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนพัฒนาสถานศึกษาระหว่างบุคลากร ชุมชนและองค์กรอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.73$ ) และข้อ 43 การจัดทำคู่มือกำหนดขอบเขตการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.67$ )

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 48 การอุทิศตน เสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์และเวลาให้แก่ราชการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.87$ ), ข้อ 58 การมีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีวิจารณญาณ ( $\bar{X}=4.87$ ), ข้อ 49 การปฏิบัติตนเป็นผู้ซื่อสัตย์ สุจริต มีแนวดำเนินการตรวจสอบอย่างเป็นระบบชัดเจน ( $\bar{X}=4.80$ ), ข้อ 50 ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสม ( $\bar{X}=4.73$ )

ครู โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.46$ ) เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ดังนี้

ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 11 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 14 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดเด่นจุดด้อย นำมากำหนดทิศทางการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ( $\bar{X}=4.68$ ) ข้อ 5 การออกแบบการเรียนรู้ การใช้หลักสูตร การประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่นมาก ( $\bar{X}=4.63$ ) และข้อ 3 การวิเคราะห์ กำหนดนโยบายการวางแผนพัฒนาการศึกษา ( $\bar{X}=4.62$ )

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 17 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย แผนงาน โครงการพัฒนาการศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.70$ ) ข้อ 27 การมีความสามารถในการคิด การพูด การทำและการตัดสินใจได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.67$ ) และข้อ 21 การบริหารจัดการงบประมาณ การบัญชี งานพัสดุได้อย่างถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ( $\bar{X}=4.58$ )

ด้านการพัฒนาทีมงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 33 การส่งเสริมให้สมาชิกในทีมงานมีทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์ ( $\bar{X}=4.65$ ) ข้อ 30 การแต่งตั้งคณะทำงานในแต่ละฝ่ายได้ทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=4.63$ ) และข้อ 29 การจัดให้มีนโยบายส่งเสริมความเข้าใจในหลักการ วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.62$ )

ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 38 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนพัฒนาสถานศึกษาระหว่างบุคลากร ชุมชนและองค์กร อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.78$ ) ข้อ 41 การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน องค์กร ทั้งด้านข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมพัฒนาสถานศึกษาและชุมชน ( $\bar{X}=4.72$ ) และข้อ 39 กระตุ้นครู และบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานโดยเน้นการมีส่วนร่วม ( $\bar{X}=4.67$ )

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 50 ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสม ( $\bar{X}=4.75$ ) ข้อ 48 การอุทิศตน เสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์และเวลาให้แก่ราชการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.72$ ) ข้อ 52 การมีวินัยในตนเอง รับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเคร่งครัด ( $\bar{X}=4.72$ ) และข้อ 53 การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันที่เป็นแบบอย่างต่อผู้อื่นได้ ( $\bar{X}=4.68$ )

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1. ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทีม เพื่อสร้าง  
ความรู้ความเข้าใจและกำหนดแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาร่วมกัน
2. ควรกำหนดคู่มือการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของฝ่ายงานต่าง ๆ ให้ครู  
ถือปฏิบัติให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบราชการ
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน การทุ่มเท  
มุ่งมั่นพัฒนางาน พัฒนาตนเองให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย

ผลการพัฒนารูปแบบ (Development : D<sub>1</sub>) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 3

1. ผลการพัฒนารูปแบบ (Development : D<sub>1</sub>)

ผู้วิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร และการวิเคราะห์ข้อมูล  
แบบสอบถามความคิดเห็น ในระยะที่ 1 ไปพิจารณากำหนดร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 3 โดยมีโครงสร้างของรูปแบบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการ คือ การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องพัฒนาภาวะ  
ผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุก  
สถานการณ์ได้ และใช้ความรู้ ความสามารถของตนและการประพุดิตินให้เกิดประโยชน์ต่อ  
การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 จุดประสงค์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถ  
นำไปพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจนบรรลุ  
เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

ส่วนที่ 3 องค์ประกอบการพัฒนา มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้  
และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริม  
ความร่วมมือด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งมีรายละเอียด ขั้นตอน วิธีการพัฒนาแต่ละด้าน  
ดังนี้

1. ด้านความรู้และวิสัยทัศน์



### 1.1 หลักการ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ จะต้องสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์เพื่อวางแผนพัฒนา ให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาของสถานศึกษา และสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

### 1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน

1.2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ให้สามารถน่านโยบาย แนวคิด ทฤษฎีมากำหนดวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและนโยบายการจัดการศึกษา

### 1.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านความรู้และวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและนโยบายการจัดการศึกษา

ตารางที่ 11 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านความรู้  
และวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาทันต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และนโยบายการจัดการศึกษา	<p>ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่จำเป็น ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>2. สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู</li> <li>3. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559)</li> <li>4. แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>5. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม</li> <li>6. ทฤษฎีภาวะผู้นำ</li> <li>7. การสร้างวิสัยทัศน์</li> </ol>

#### 1.4 วิธีการพัฒนา

1.4.1 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิดทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ได้แก่ สาระความรู้และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติกระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทฤษฎีภาวะผู้นำ การสร้างวิสัยทัศน์

1.4.2 วิเคราะห์สถานศึกษา (SWOT Analysis) ดำเนินการวิเคราะห์จุดเด่นจุดที่ควรพัฒนาโอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา

1.4.3 กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน เหมาะสมและความเป็นไปได้ของกิจกรรมและงบประมาณที่จัดสรรในแต่ละปีงบประมาณ

#### 1.4.4 การกำกับ ติดตาม

1. กำกับ ติดตามผลการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยกรณีพิเศษ ชี้แนะการพัฒนา
2. ประเมินพฤติกรรมการใช้ความรู้การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการพัฒนาบังเกิดผลต่อภารกิจของสถานศึกษาเป็นที่น่าพอใจ
2. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

##### 2.1 หลักการ

การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านวิชาการอันเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เพื่อผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเป็นไปตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

##### 2.2 วัตถุประสงค์

2.2.1 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามภารกิจของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

2.2.2 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

##### 2.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา บังเกิดผลดีต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ตารางที่ 12 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้าน  
ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจของ สถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษา บังเกิดผลดีต่อการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถ และทักษะ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจของสถานศึกษา ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขอบข่ายงานตามภารกิจของสถานศึกษา <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ</li> <li>1.2 ด้านการบริหารงานบุคลากร</li> <li>1.3 ด้านการบริหารงานงบประมาณ</li> <li>1.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป</li> </ol> </li> <li>2. มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>3. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน</li> <li>4. การใช้สื่อ เทคโนโลยีและสารสนเทศทางการศึกษา</li> </ol>

#### 2.4 วิธีการพัฒนา

2.4.1 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการ  
ขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา  
จะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

2.4.2 จัดโครงสร้างการบริหารงาน จัดวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับ  
ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของแต่ละฝ่ายงานให้เกิดความคล่องตัวในการ  
บริหารงาน

2.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบการ  
ปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งเน้นการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ  
กฎหมายกำหนด

2.4.4 จัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่  
ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและข่าวสาร

2.4.5 การกำกับติดตามผล

ประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา และการบริหารจัดการระบบการใช้สื่อ เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษาที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย

### 3. ด้านการพัฒนาทีมงาน

#### 3.1 หลักการ

กระบวนการพื้นฐานของการพัฒนาองค์กร คือ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริม ประสานงานในองค์กรโดยการมีส่วนร่วม ให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

#### 3.2 วัตถุประสงค์

3.2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะและความสามารถในการสร้างทีมงานในการดำเนินงานตามภารกิจ โครงการ กิจกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 เพื่อให้สถานศึกษา มีการกระจายการปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง โดยการประสานความร่วมมือที่ดีในการพัฒนาตั้งแต่การวางแผนงาน ปฏิบัติงานตามแผนการติดตามผล และการประเมินผล

#### 3.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านการสร้างทีมงาน

สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการทีมงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม มีระบบติดตามประเมินผลและพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ

ตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านการพัฒนา  
ทีมงาน

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการทีมงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม มีระบบติดตาม ประเมินผลและพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ	ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ผู้นำด้านการสร้างทีมงานในสาระสำคัญ ดังนี้ 1. ความสำคัญของการสร้างทีมงาน 2. ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 3. เทคนิคและขั้นตอนการสร้างทีมงาน 4. ภาวะผู้นำในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา 5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการสร้างทีมงาน

### 3.4 วิธีการพัฒนา

3.4.1 ประชุมชี้แจงการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อวางตัวบุคคลสำหรับการทำงานตามภารกิจของสถานศึกษา โครงการ กิจกรรม สร้างความเข้าใจ ร่วมใจกันพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกัน

3.4.2 มอบหมายงานในหน้าที่ปฏิบัติในลักษณะทีมงาน ทั้งผู้นำทีมและผู้ตามให้เป็นไป ตามบทบาทหน้าที่และเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน แต่ละคนอาจจะเป็นผู้ตามและผู้ตามที่แตกต่างกันออกไป

3.4.3 จัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อติดตาม ปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เป็นการระดมความคิดเห็นร่วมกัน

3.4.4 ติดตามประเมินผลการพัฒนาทีมงานในแต่ละฝ่ายงาน โครงการ กิจกรรม

## 4. ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ

### 4.1 หลักการ

การบริหารการศึกษาที่เข้มแข็งได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือในการพัฒนาจากหลายฝ่ายทั้งภายในสถานศึกษา ชุมชน องค์กรและหน่วยงานภายนอก เป็นเครือข่ายพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และได้รับการสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสม

#### 4.2 วัตถุประสงค์

เพื่อให้สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาที่หลากหลายสอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาและความต้องการของท้องถิ่น

#### 4.3 องค์ประกอบการพัฒนาด้านการส่งเสริมความร่วมมือ

สถานศึกษาสร้างเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษาครอบคลุมภารกิจหลักของสถานศึกษา ทั้งภายในสถานศึกษาและเครือข่ายการพัฒนาร่วมกับ ชุมชน องค์กรและหน่วยงานภายนอกอย่างเข้มแข็งเป็นระบบ

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านการส่งเสริมความร่วมมือ

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
สถานศึกษาสร้างเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษาครอบคลุมภารกิจหลักของ	การจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาโดยเน้นการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย โดยมีสาระสำคัญของการมีส่วนร่วม ดังนี้
ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
สถานศึกษา ทั้งภายในสถานศึกษาและเครือข่ายการพัฒนาร่วมกับ ชุมชน องค์กรและหน่วยงานภายนอกอย่างเข้มแข็งเป็นระบบ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีส่วนร่วม               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 หลักการพื้นฐานของการมีส่วนร่วม</li> <li>1.2 ขอบข่ายภารกิจของการมีส่วนร่วม</li> <li>1.3 องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือ</li> <li>1.4 ภาวะผู้นำกับสถานการณ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วม</li> </ol> </li> <li>2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</li> <li>2.2 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</li> </ol> </li> </ol>

#### 4.4 วิธีการพัฒนา

4.4.1 วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา ทั้งด้านผู้เรียน ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นแหล่งเรียนรู้ แหล่งสนับสนุนทรัพยากร และการให้บริการชุมชน

4.4.2 จัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.4.3 ประสานเครือข่ายความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ทั้งการรับบริการและให้บริการอย่างเป็นระบบ มีข้อตกลงความร่วมมือกัน จัดทำคู่มือพัฒนา เพื่อให้เครือข่ายความร่วมมือมีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง

4.4.4 จัดหาแหล่งสนับสนุนทรัพยากร เพื่อพัฒนาการศึกษาและชุมชน ตามความต้องการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาและชุมชน

4.4.5 จัดให้มีการประชุม พบปะ ปรึกษาหารือสภาพปัญหา ผลการพัฒนา ร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.4.6 ติดตามผลการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ สรุปรายงานให้  
เกี่ยวข้องทราบ

## 5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

### 5.1 หลักการ

การสร้างศรัทธาในหน่วยงานและบุคคลทั่วไป มีผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีว่า เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อความมั่นใจในการพัฒนาของบุคลากรและผู้รับบริการ

### 5.2 วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคคลทั่วไป

### 5.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ดำรงตนเป็นผู้ครองตน ครองคน ครองงานเป็นที่นับถือ ศรัทธาและแบบอย่างที่ดีของบุคคลทั่วไปและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม



ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ดำรงตน เป็นผู้ครองตน ครองคน ครองงาน เป็นที่นับถือศรัทธา และแบบอย่างที่ดี ของบุคคลทั่วไปและส่งเสริมให้บุคลากร พัฒนาตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้อย่างเหมาะสม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและครู               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 จรรยาบรรณต่อตนเอง</li> <li>1.2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ</li> <li>1.3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ</li> <li>1.4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ</li> <li>1.5 จรรยาบรรณต่อสังคม</li> </ol> </li> <li>2. คุณลักษณะที่ดีว่าเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาและครู</li> <li>3. ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี</li> </ol>

#### 5.4 วิธีการพัฒนา

5.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา หลักธรรมสำหรับผู้บริหาร และคุณลักษณะของผู้นำ

5.4.2 กำหนดพฤติกรรมกาปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีว่าเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ การปฏิบัติตนตามหลักธรรมทางศาสนา และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

5.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาตนตามพฤติกรรมที่กำหนด ให้เป็นที่นับถือ ศรัทธาของบุคลากรและบุคคลทั่วไป

5.4.4 ประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามตัวชี้วัดและพฤติกรรมที่กำหนด

ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา มีขั้นตอนการพัฒนา 4 ขั้น ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา โดยศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาที่มีผลการพัฒนาดีเด่น บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต 3 นำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และจัดทำคู่มือการพัฒนา รูปแบบ

4.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ ดำเนินการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาและเสนอแนะแนวทางพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

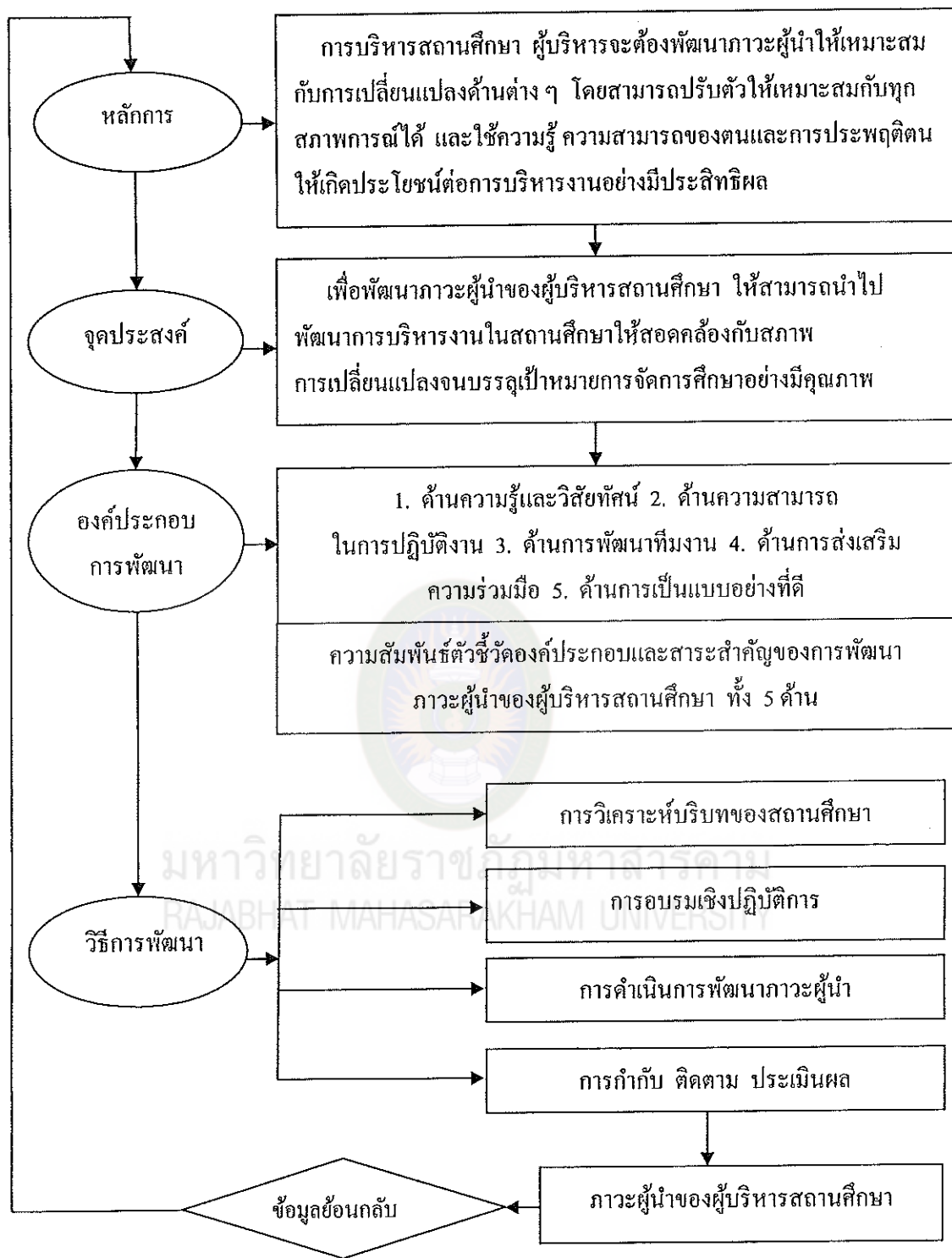
4.3 การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาตามขั้นตอน วิธีการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

4.4 การกำกับ ติดตาม ประเมินผล ดังนี้

4.4.1 ประเมินผลการอบรมเชิงปฏิบัติการ

4.4.2 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปรากฏดังแผนภาพที่ 9



แผนภาพที่ 10 โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2.2 ระดับประสิทธิภาพรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ผู้วิจัย ได้นำเสนอรูปแบบให้ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทำการ  
ประเมิน (Connoisseurship) ความสอดคล้องเหมาะสมของรูปแบบ จำนวน 9 คน ผลการ  
ประเมิน พบว่า รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ตามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ  
มีความสอดคล้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
มีความสอดคล้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน แสดงว่า รูปแบบมีประสิทธิภาพ  
เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้พัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ควรกำหนดการอบรมเชิงปฏิบัติการครูผู้นำในสถานศึกษา เพื่อพัฒนางาน  
ตามภารกิจของสถานศึกษาเฉพาะงาน
2. ควรวางแผนการติดตาม ประเมินผลการใช้ภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมงานเพื่อ  
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. ควรกำหนดเครือข่ายการพัฒนากับบุคคล หน่วยงาน องค์กร ชุมชนและภูมิ  
ปัญญาท้องถิ่น โดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

ผลการทดลองใช้ (Research : R<sub>2</sub>) และปรับปรุง พัฒนา (Development : D<sub>2</sub>)

รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1. ผลการทดลองใช้ (Research : R<sub>2</sub>)

1.1 ระดับความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 3 ผู้วิจัย ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนที่ต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษา จำนวน 15 โรงเรียน ระหว่างวันที่ 5-7  
พฤษภาคม 2557 ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3  
ผู้เข้ารับการอบรม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแทนครู โรงเรียนละ 5 คน รวม  
เป็น 75 คน ผลปรากฏดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ระดับความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคามเขต 3 โดยรวม รายด้านและรายข้อ จำแนกค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ความหมาย
	<b>ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)</b>			
1	สถานที่มีความเหมาะสมกับการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาภาวะผู้นำ	4.28	0.80	มาก
2	ผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ภาวะผู้นำ ในการปฏิบัติงาน	4.49	0.50	มาก
3	เอกสารประกอบการอบรมมีความสอดคล้องกับภารกิจ ของสถานศึกษา	4.67	0.47	มากที่สุด
4	เนื้อหาสาระการอบรมมีความสำคัญต่อการพัฒนา ทั้งครูนักเรียนและชุมชน	4.69	0.46	มากที่สุด
5	หลักสูตรมีความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ	4.72	0.45	มากที่สุด
6	ระยะเวลาในการอบรมมีความสะดวก เหมาะสมต่อ การพัฒนาตามหลักสูตร	4.23	0.92	มาก
7	วิทยากรมีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์เป็นที่น่าเชื่อถือ	4.77	0.42	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.55</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ความหมาย
	<b>ด้านกระบวนการ (Process)</b>			
8	การศึกษสภาพปัญหาของการพัฒนาภาวะผู้นำในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายก่อนดำเนินโครงการอบรม	4.68	0.47	มากที่สุด
9	แจ้งวัตถุประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำโดยอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบล่วงหน้า	4.35	0.74	มาก
10	การแบ่งกลุ่มอภิปรายเพื่อความรู้ ความเข้าใจสาระการอบรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	4.47	0.66	มาก
11	การประสานงานระหว่างฝึกอบรมมีความสะดวกและคล่องตัวในการดำเนินงาน	4.53	0.55	มากที่สุด
12	วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมซักถามปัญหาระหว่างการอบรมด้วยความเป็นกันเอง	4.49	0.50	มาก
13	การจัดอบรมตามขั้นตอน วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนด	4.47	0.50	มาก
14	บรรยากาศในการอบรมเอื้อต่ออบรมและอภิปรายกลุ่ม	4.33	0.70	มาก
	รวม	4.47	0.59	มาก
	<b>ด้านผลลัพธ์ (Product)</b>			
15	ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์	4.59	0.57	มากที่สุด
16	ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ ความเข้าใจไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.55	0.60	มากที่สุด
17	ผู้เข้ารับการอบรมมีความสุขกับการเข้าร่วมกิจกรรมตลอดระยะเวลาการอบรม	4.51	0.60	มากที่สุด
18	การแสดงออกของบุคคลตามศักยภาพและความสามารถด้วยความเต็มใจ	4.41	0.52	มาก

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ความหมาย
19	วิทยากรสรุปสาระความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างกระชับเข้าใจง่าย	4.67	0.50	มากที่สุด
20	ผู้เข้ารับการอบรมสามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการอบรมได้เป็นอย่างดี	4.48	0.58	มาก
	รวม	4.53	0.56	มากที่สุด
	โดยรวม	4.52	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 ระดับความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยรวม พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านปัจจัยนำเข้า โดยรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ข้อ 7 วิทยากรมีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์เป็นที่น่าเชื่อถือ ( $\bar{X}=4.77$ ) ข้อ 5 หลักสูตรมีความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ( $\bar{X}=4.72$ ) และข้อ 4 เนื้อหาสาระการอบรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาทั้งครู นักเรียนและชุมชน ( $\bar{X}=4.69$ )

ด้านกระบวนการ โดยรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.47$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ข้อ 8 การศึกษาสภาพปัญหาของการพัฒนาภาวะผู้นำในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายก่อนดำเนินโครงการอบรม ( $\bar{X}=4.68$ ) ข้อ 11 การประสานงานระหว่างฝึกรอบรมมีความสะดวก และคล่องตัวในการดำเนินงาน ( $\bar{X}=4.53$ ) ข้อ 12 วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมซักถามปัญหาระหว่างการอบรมด้วยความเป็นกันเอง ( $\bar{X}=4.49$ )

ด้านผลลัพธ์ โดยรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ข้อ 19 วิทยากรสรุปสาระความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะ

ผู้นำได้อย่างกระชับเข้าใจง่าย ( $\bar{X}=4.67$ ) ข้อ 15 ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ( $\bar{X}=4.59$ ) และข้อ 16 ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X}=4.55$ )

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ควรจัดอบรมฝึกทักษะเฉพาะด้านสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำกลุ่ม เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการพูด หรือ ทักษะทางภาษา
2. ระยะเวลาในการอบรมควรขยายหลักสูตรเป็นการพัฒนาอย่างเข้มและต่อเนื่อง
3. ควรจัดอบรมครูเพื่อเป็นแกนนำ เพื่อนำไปพัฒนางานเป็นทีมสืบเปลี่ยนกันไป
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนา

3.1.2 ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปรากฏดังตารางที่ 17-18



ตารางที่ 17 ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวม จำแนกค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
1. ด้านความรู้และวิสัยทัศน์	4.53	0.60	มากที่สุด	4.55	0.56	มากที่สุด	4.54	0.57	มากที่สุด
2. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.52	0.53	มากที่สุด	4.50	0.55	มาก	4.51	0.55	มากที่สุด
3. ด้านการพัฒนาทีมงาน	4.49	0.51	มาก	4.47	0.57	มาก	4.49	0.56	มาก
4. ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ	4.47	0.54	มาก	4.51	0.52	มากที่สุด	4.50	0.53	มาก
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.54	0.50	มากที่สุด	4.53	0.52	มากที่สุด	4.53	0.52	มากที่สุด
	4.51	0.54	มากที่สุด	4.52	0.54	มากที่สุด	4.52	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวม พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ระดับมากที่สุด 3 ด้านและอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}=4.54$ ) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X}=4.53$ ) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.51$ ) ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ ( $\bar{X}=4.50$ ) และด้านการพัฒนาทีมงาน ( $\bar{X}=4.49$ )

ตารางที่ 18 ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวม รายด้านและรายข้อจำแนกค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
1	ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ การใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระความรู้ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี	4.80	0.41	มากที่สุด	4.50	0.50	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
2	การกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.51	มากที่สุด	4.50	0.50	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด
3	การนำแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการศึกษา มาใช้ในการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทางวิทยาการปัจจุบัน	4.40	0.51	มาก	4.35	0.68	มาก	4.36	0.65	มาก

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
4	การศึกษาข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการ และบริบทของสถานศึกษาได้ครอบคลุม ประเด็นการพัฒนา	4.27	0.96	มาก	4.42	0.77	มาก	4.39	0.80	มาก
5	การสร้างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนามาได้ สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของ สถานศึกษา	4.67	0.49	มากที่สุด	4.63	0.52	มากที่สุด	4.64	0.51	มากที่สุด
6	การนำความรู้ ความเข้าใจกฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ฝ่าย มาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ	4.73	0.46	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด
7	การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามขอบข่ายงาน อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ	4.27	0.88	มาก	4.75	0.44	มากที่สุด	4.65	0.58	มากที่สุด
	รวม	4.53	0.60	มากที่สุด	4.55	0.56	มากที่สุด	4.54	0.57	มากที่สุด

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
8	ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับ ลักษณะงานและความสามารถของบุคลากร	4.53	0.52	มากที่สุด	4.18	0.70	มาก	4.25	0.68	มาก
9	การจัดระบบการพัฒนางานวิชาการ การนิเทศ การปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับขั้นตอน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.51	มากที่สุด	4.63	0.49	มากที่สุด	4.63	0.49	มากที่สุด
10	การบริหารจัดการอาคาร สถานที่และ แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นที่พึงพอใจ ของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.53	0.52	มากที่สุด	4.42	0.70	มาก	4.44	0.66	มาก
11	การบริหารจัดการงบประมาณ การเงินและ พัสดุให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุเอกสาร หลักฐานครบถ้วนสมบูรณ์	4.73	0.46	มากที่สุด	4.43	0.50	มาก	4.49	0.50	มาก
12	สถานศึกษาพัฒนาระบบสถิติ ข้อมูลสารสนเทศ ทางการศึกษาเป็นปัจจุบันและทันสมัย	4.20	0.68	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	4.48	0.55	มาก

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
13	การส่งเสริม สนับสนุนงานกิจกรรมนักเรียนโดย เห็นผู้เรียน เป็นสำคัญเป็นไปตามศักยภาพและ ความสามารถของบุคคล	4.60	0.51	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด	4.65	0.48	มากที่สุด
14	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งเป็น ผู้ให้บริการและผู้ให้บริการทางการศึกษา อย่างมีคุณภาพ	4.47	0.52	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด	4.61	0.49	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.52</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.50</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>	<b>4.51</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>
15	<b>ด้านการพัฒนาทีมงาน</b> การบริหารความผูกพัน ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเข้มแข็ง และมั่นคง	4.13	0.64	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	4.47	0.55	มาก
16	การวางแผนพัฒนางานในสถานศึกษา โดยทุกคนเข้าใจในวัตถุประสงค์และดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน	4.53	0.52	มากที่สุด	4.53	0.50	มากที่สุด	4.53	0.50	มากที่สุด

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
17	การบริหารจัดการทีมงานมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม	4.67	0.49	มากที่สุด	4.58	0.50	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
18	การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้นำทีมให้มีความพร้อมในการประสานงานและปฏิบัติงาน	4.60	0.51	มากที่สุด	4.62	0.49	มากที่สุด	4.61	0.49	มากที่สุด
19	การสร้างขวัญ กำลังใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานร่วมกัน	4.73	0.46	มากที่สุด	4.27	0.73	มาก	4.36	0.71	มาก
20	การจัดประชุม พบปะ ติดตาม ประเมินผลให้มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.27	0.46	มาก	4.37	0.64	มาก	4.35	0.60	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.49</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>	<b>4.47</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>	<b>4.49</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>
21	<b>ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ</b> สถานศึกษาใช้กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้	4.67	0.49	มากที่สุด	4.48	0.50	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
22	การสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารในการพัฒนาอย่างหลากหลาย	4.20	0.68	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด	4.47	0.55	มาก
23	การสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน อย่างหลากหลาย	4.33	0.49	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด	4.53	0.50	มากที่สุด
24	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการป้องกัน แก้ไขปัญหานักเรียนอย่างเป็นระบบ	4.53	0.52	มากที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
25	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ สื่อ นวัตกรรม การพัฒนาการเรียนรู้ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่าง	4.33	0.62	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	4.48	0.53	มาก
26	สถานศึกษาชุมชน หน่วยงานและภูมิปัญญา ท้องถิ่น	4.47	0.52	มาก	4.23	0.65	มาก	4.28	0.63	มาก

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
27	การส่งเสริมความร่วมมือด้านวัฒนธรรมและ ประเพณีท้องถิ่น ร่วมกับหน่วยงานและชุมชน	4.73	0.46	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.69	0.46	มากที่สุด
	รวม	4.47	0.54	มาก	4.51	0.52	มากที่สุด	4.50	0.53	มาก
28	ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี การส่งเสริมให้บุคลากรมีความตระหนักในการ พัฒนาตน ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.40	0.51	มาก	4.35	0.78	มาก	4.36	0.73	มาก
29	การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า พัฒนาความรู้และทักษะตนเองอยู่เสมอ	4.53	0.52	มากที่สุด	4.47	0.50	มาก	4.48	0.50	มาก
30	ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติงานเป็นผู้ปฏิบัติ ทุ่มเท เสียสละ เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้	4.47	0.52	มาก	4.45	0.50	มาก	4.45	0.50	มาก
31	ผู้บริหารและบุคลากรของตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม นำอย่างหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต	4.73	0.46	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด



ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			โดยรวม		
		( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย	( $\bar{X}$ )	S.D.	ความหมาย
32	การแสดงออกของการมีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหาร และบุคลากรในสถานศึกษา	4.67	0.49	มากที่สุด	4.48	0.50	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด
33	ผู้บริหารและบุคลากร พัฒนาศักยภาพให้เป็นที่ น่าเชื่อถือศรัทธาจนได้รับการยกย่อง ยอมรับจาก นักเรียนและชุมชน	4.53	0.52	มากที่สุด	4.50	0.50	มาก	4.51	0.50	มากที่สุด
34	การส่งเสริมประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็น ที่แตกต่างอย่างมีวิจารณญาณ จนบังเกิดผลดีต่อ การพัฒนา	4.47	0.52	มาก	4.82	0.39	มากที่สุด	4.75	0.44	มากที่สุด
	รวม	4.54	0.50	มากที่สุด	4.53	0.52	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
	โดยรวม	4.51	0.54	มากที่สุด	4.52	0.54	มากที่สุด	4.52	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวม มีการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า

ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 6 การนำความรู้ ความเข้าใจกฎระเบียบวิธีปฏิบัติงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ฝ่าย มาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ ( $\bar{X}=4.68$ ) ข้อ 7 การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามขอบข่ายงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ ( $\bar{X}=4.65$ ) และข้อ 5 การสร้างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาได้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.64$ )

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 13 การส่งเสริมสนับสนุนงานกิจการนักเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นไปตามศักยภาพและความสามารถของบุคคล ( $\bar{X}=4.65$ ) ข้อ 9 การจัดระบบการพัฒนางานวิชาการ การนิเทศการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.63$ ) และข้อ 14 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งเป็นผู้รับบริการและผู้ให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ( $\bar{X}=4.61$ )

ด้านการพัฒนาทีมงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 18 การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้นำทีมให้มีความพร้อมในการประสานงานและปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.61$ ) ข้อ 17 การบริหารจัดการทีมงานมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม ( $\bar{X}=4.60$ ) และข้อ 16 การวางแผนพัฒนางานในสถานศึกษาโดยทุกคนเข้าใจในวัตถุประสงค์และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ( $\bar{X}=4.53$ )

ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 27 การส่งเสริมความร่วมมือด้านวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น ร่วมกับหน่วยงานและชุมชน ( $\bar{X}=4.69$ ) ข้อ 24 การสร้าง

เครือข่ายความร่วมมือด้านการป้องกันแก้ไขปัญหานักเรียนอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.56$ ) และข้อ 23 การสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างหลากหลาย ( $\bar{X}=4.53$ )

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 34 การส่งเสริมประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีวิจารณญาณ จนบังเกิดผลดีต่อการพัฒนา ( $\bar{X}=4.75$ ) ข้อ 31 ผู้บริหารและบุคลากรครองตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=4.68$ ) และข้อ 32 การแสดงออกของการมีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร และบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.52$ )

เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ดังนี้

ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 1 การใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระความรู้และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X}=4.80$ ) ข้อ 6 การนำความรู้ ความเข้าใจกฎ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ฝ่าย มาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ ( $\bar{X}=4.73$ ) ข้อ 5 การสร้างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาได้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.67$ )

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 11 ( $\bar{X}=4.73$ ) ข้อ 9 การจัดระบบการพัฒนางานวิชาการ การนิเทศการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.60$ ) ข้อ 13 การส่งเสริม สนับสนุนงานกิจการนักเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นไปตามศักยภาพและความสามารถของบุคคล ( $\bar{X}=4.60$ ) และข้อ 8 การจัดโครงสร้างองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงานและความสามารถของบุคลากร ( $\bar{X}=4.53$ ), ข้อ 10 การบริหารจัดการอาคาร สถานที่และแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นที่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง ( $\bar{X}=4.53$ )

ด้านการพัฒนาทีมงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 19 การสร้างขวัญ กำลังใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X}=4.73$ ) ข้อ 17 การบริหารจัดการทีมงานมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม ( $\bar{X}=4.67$ ) และ ข้อ 18 การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้นำทีมให้มีความพร้อมในการประสานงานและปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.60$ )

ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 27 การส่งเสริมความร่วมมือด้านวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น ร่วมกับหน่วยงานและชุมชน ( $\bar{X}=4.73$ ) ข้อ 21 สถานศึกษาใช้กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ ( $\bar{X}=4.67$ ) และข้อ 24 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการป้องกันแก้ไขปัญหานักเรียนอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.53$ )

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 31 ผู้บริหารและบุคลากรครองตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=4.73$ ) และข้อ 32 การแสดงออกของการมีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร และบุคลากร ในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.67$ ) และข้อ 29 การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าพัฒนาความรู้และทักษะตนเองอยู่เสมอ ( $\bar{X}=4.53$ ), ข้อ 33 ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนาบุคลิกภาพให้เป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธาจนได้รับการยกย่อง ยอมรับจากนักเรียนและชุมชน ( $\bar{X}=4.53$ )

ครู โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ดังนี้

ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 7 การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามขอบข่ายงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ ( $\bar{X}=4.75$ ) ข้อ 6 การนำความรู้ ความเข้าใจกฎ

ระเบียบวิธีปฏิบัติงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ฝ่าย มาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ ( $\bar{X}=4.67$ ) ข้อ 5 การสร้างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาได้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.63$ )

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 13 การส่งเสริม สนับสนุนงานกิจการนักเรียน โดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญเป็นไปตามศักยภาพและความสามารถของบุคคล ( $\bar{X}=4.67$ ) ข้อ 14 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งเป็นผู้รับบริการและผู้ให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ( $\bar{X}=4.65$ ) และข้อ 9 การจัดระบบการพัฒนางานวิชาการ การนิเทศการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.63$ )

ด้านการพัฒนาทีมงาน โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.47$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 18 การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้นำทีมให้มีความพร้อมในการประสานงานและปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.62$ ) ข้อ 17 การบริหารจัดการทีมงานมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม ( $\bar{X}=4.58$ ) และข้อ 15 การบริหาร ความผูกพัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคง ( $\bar{X}=4.55$ )

ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 27 การส่งเสริมความร่วมมือด้านวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น ร่วมกับหน่วยงานและชุมชน ( $\bar{X}=4.68$ ) ข้อ 23 การสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างหลากหลาย ( $\bar{X}=4.58$ ) และข้อ 24 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการป้องกันแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.57$ )

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 34 การส่งเสริมประชาธิปไตยยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีวิจารณญาณ จนบังเกิดผลดีต่อการพัฒนา ( $\bar{X}=4.82$ ) ข้อ 31 ผู้บริหารและบุคลากรครองตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมน้อมนำหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=4.67$ ) ข้อ 33 ผู้บริหารและบุคลากร พัฒนา  
บุคลิกภาพให้เป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธาจนได้รับการยกย่อง ขอมรับจากนักเรียนและชุมชน ( $\bar{X}=$   
4.50)

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ได้เสนอแนะว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถให้  
คำแนะนำหรือสอนงานครูได้ทุกงาน

2. ควรพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาที่หลากหลาย

3. ควรกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้แสดงออกถึงศักยภาพและ  
ความสามารถในการพัฒนาทีมงานที่ดีให้มากที่สุด

3.2 ผลการปรับปรุง (Development : D<sub>2</sub>) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ผู้วิจัย ได้จัดให้มีการสนทนากลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญ (Focused Group Discussion)  
ในวันที่ 10 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2557 ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ  
มหาสารคาม เขต 3 เพื่อพิจารณายืนยันประสิทธิภาพรูปแบบ พร้อมเสนอแนะแนวทางพัฒนา  
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลจากพัฒนาในระยะที่ 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมี  
ความคิดเห็นยืนยันประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยมี  
ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา ดังนี้

1. ควรแยกจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นฝ่ายงาน เพื่อให้มีภาวะผู้นำทีมในการ  
พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของฝ่ายงานนั้น ๆ

2. ควรพัฒนาภาวะผู้นำของให้ครู ทุกคนสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำที่แตกต่างกัน  
ไปตามความถนัดของแต่ละบุคคล

3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายให้มีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน

4. ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนางานในหน้าที่ปฏิบัติของตน

5. หลักสูตรการจัดอบรมควรปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับหลักการ แนวคิด  
นโยบาย และทิศทางการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงทุกปีการศึกษา

6. ควรเน้นการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น  
โดยเฉพาะความร่วมมือจากชุมชน หน่วยงานสถานบันอื่น ๆ

7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY