



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

โดย
นายปิยโชติ รอดหลง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

INNOVATIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND EFFECTIVENESS
OF HIGH SCHOOL IN CHAINAT



By

MR. Piyachot RODLONG

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2022

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

โดย นายปิยโชติ รอดหลง

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. สมบัติ เดชบำรุง)

620620017 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ประสิทธิภาพของโรงเรียน

นาย ปิยโชติ รอดหลง: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ประชากร คือ โรงเรียน
มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน
จำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร จำนวน 4 คน ครู จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 130 คน เครื่องมือวิจัยเป็น
แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของเฮนเดอร์ และประสิทธิผล
ของโรงเรียน ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ
มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์
นวัตกรรม 2) การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การพัฒนาทักษะ 4) การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม
5) การจัดการทีมนวัตกรรม 6) การสร้างทีม และ 7) การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) การตรวจสอบ
ความก้าวหน้าของนักเรียน 3) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 4) ความคาดหวังที่สูง 5) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับ
ผู้ปกครอง 6) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และ 7) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย
3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท
มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

620620017 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : innovative leadership, school effectiveness

MR. Piyachot RODLONG : INNOVATIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND EFFECTIVENESS OF HIGH SCHOOL IN CHAINAT Thesis advisor : Associate Professor Mattana Wangthanomsak

The purposes of this research were to identify: 1) the innovative leadership of school administrators under high school in Chainat, 2) the school effectiveness under high school in Chainat, and 3) the relationship between the innovative leadership of school administrators under high school in Chainat and school effectiveness under high school in Chainat. The population were 13 schools under high school in Chainat. The respondents from each school consisted of two school administrator, four head of the administrative group and four teacher, in the total of 130 respondents. The instrument employed for data collection was a questionnaire about the innovative leadership concept based on Hender and the school effectiveness concept based on Lunenburg and Ornstein. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson' s product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows:

1. The innovative leadership of school administrators under high school in Chainat, as a whole and an individual, were at the high level. The arithmetic mean ranking from the highest to lowest were as follows; 1) creating a climate for innovation, 2) recruiting for innovation, 3) developing skills, 4) rewarding innovation, 5) managing innovation teams, 6) team building and 7) finding and working with supporters.

2. The school effectiveness under high school in Chainat, as a whole and an individual, were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to lowest were as follows; 1) high time on task, 2) frequent monitoring of student progress, 3) a clear school mission, 4) a climate of high expectation, 5) positive home-school relations, 6) instruction leadership and 7) a safe and orderly environment.

3. The relationship between the innovative leadership of school administrators and school effectiveness under high school in Chainat as a whole were at .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการ และ ดร.สมบัติ เดชบำรุง ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเสร็จสมบูรณ์ และคณาจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวรินทร์ ตาก้อนทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุไร จักษ์ตรีมงคล ดร.วินัย คำวิเศษ นางสาวพรประภา พัฒนพงษ์ และนางสาวอารมย์ สุธมี ที่กรุณา ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย โดยให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้มีคุณภาพ

ขอขอบคุณ ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนอุทัยวิทยาคม โรงเรียนพุทธมงคลวิทยา และโรงเรียนหนองฉางวิทยา ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อทดสอบ ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ที่ให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย และให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ของการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณพ่อบุญชอบ รอดหลง และคุณแม่คณินนิตย์ รอดหลง ผู้ให้ทุกสิ่งที่ดีงาม และให้กำลังใจ อย่างดียิ่งแก่ลูกเสมอมา นายคนพศ ไครสมุทร ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด และนางสาวณัชชา คุ่มเงิน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ได้ให้ความรัก ความเมตตา ความรู้คำแนะนำ กำลังใจ และมิตรภาพอันงดงามตลอดระยะเวลาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

นาย ปิยโชติ รอดหลง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย	7
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	14
ความหมายของผู้นำ	14
ความหมายของภาวะผู้นำ	15
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	17
ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	20
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	23

สมรรถนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	27
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	29
ประสิทธิผลของโรงเรียน.....	34
ความหมายของประสิทธิผล.....	34
ความสำคัญของประสิทธิผล	37
ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล.....	38
การประเมินประสิทธิผล	42
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล	46
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	56
งานวิจัยในประเทศ.....	56
งานวิจัยต่างประเทศ.....	63
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	67
ระเบียบวิธีวิจัย	68
แผนแบบการวิจัย.....	68
ประชากร	68
ผู้ให้ข้อมูล.....	68
ตัวแปรที่ศึกษา	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	74

สรุป.....	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	77
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท	79
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท.....	88
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท.....	96
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
สรุปผลการวิจัย.....	100
อภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะ.....	104
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	104
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	105
รายการอ้างอิง.....	106
ภาคผนวก.....	112
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	113
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย (IOC).....	116
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการ ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	125
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	128
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนที่เป็น ประชากร.....	132
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	135



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำแนกตามอำเภอ	54
ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	55
ตารางที่ 3 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท.....	55
ตารางที่ 4 จำนวนนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำแนกตามโรงเรียน.....	55
ตารางที่ 5 ประชากร และผู้ให้ข้อมูล.....	69
ตารางที่ 6 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	78
ตารางที่ 7 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม (X_{tot}).....	80
ตารางที่ 8 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1).....	81
ตารางที่ 9 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_2).....	82
ตารางที่ 10 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการสร้างทีม (X_3).....	83
ตารางที่ 11 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม (X_4).....	84
ตารางที่ 12 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X_5).....	85
ตารางที่ 13 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการพัฒนาทักษะ (X_6).....	86
ตารางที่ 14 คำมξιมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7).....	87

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม (Y_{tot}).....	88
ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1).....	89
ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2).....	90
ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3).....	91
ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4).....	92
ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5).....	93
ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6).....	94
ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7).....	95
ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท	97

บทที่ 1 บทนำ

รัฐบาลได้กำหนดวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยหรือโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล คือ ประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0 หมายถึง การพัฒนาประเทศโดยนโยบายเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ดังนั้นต้องมีความเข้าใจ เข้าถึง จึงพัฒนาได้ โดยใช้ศักยภาพของมนุษย์เป็นตัวนำขับเคลื่อนด้วยปัญญาของคน ต้องลงทุนในมนุษย์ให้เป็นผลผลิตที่ดีทุกคนได้รับโอกาสเท่าเทียมกันและอยู่อย่างยั่งยืน สถานศึกษาจึงเป็นแหล่งผลิตเยาวชนให้เป็นทรัพยากรที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนของประเทศไทยให้มีความก้าวหน้าให้เป็นไทยแลนด์ 4.0 และยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนไทย 4.0 ดังแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ที่กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายให้คนไทยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากลและสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ มีทักษะการทำงานที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน และขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป้าหมาย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนไทย 4.0 ซึ่งการนำสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีลักษณะที่โดดเด่นและแตกต่างไปจากผู้บริหารสถานศึกษาในยุคก่อน ๆ ที่จะต้องมีความจำเป็นที่จะพัฒนาคุณลักษณะและทักษะในการทำงาน เพื่อจะได้รับมือและออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม ทำทลายและสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและผู้เรียน เพื่อให้เกิดการร่วมมือในการเรียนรู้และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้จนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ หรือนวัตกรรมได้¹

ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศระยะ 5 ปี โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการมุ่งเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาประเทศให้มีการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างหน่วยงาน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก และกำหนดให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา จึงทำให้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดเป้าหมายไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

¹สุกัญญา แซ่มซ้อย, การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (พิษณุโลก: พิษณุโลก ดอทคอม 2560), 204.

และมาตรฐานอย่างทั่วถึง 2) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถและเต็มตามศักยภาพ 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย²

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นหัวใจหลักของการศึกษาและจำเป็นจะต้องแสดงภาวะผู้นำสถานศึกษานั้นๆ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้นที่จะประสบความสำเร็จมักจะมีความสามารถในการนำสร้างนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการความสะดวกเป็นผู้นำเป็นผู้สนับสนุนและเป็นผู้นำนวัตกรรม

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฯ หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 24 (5) กล่าวว่า “ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอนและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ” มาตรา 30 กล่าวว่า “ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา” นโยบายการศึกษาจากแผนการศึกษาระดับชาติ (2560-2579) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและพัฒนาวัตกรรม เพื่อ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และ นวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและ มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายให้มีการวิจัยเพื่อด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเน้นการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนอัน จะส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8 Cs) มีการเรียนรู้ที่ได้ปฏิบัติจริง (Active Learning) คิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ถือเป็นหน่วยงานต้นสังกัดที่กำกับดูแลสถานศึกษาในสังกัด มีหน้าที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและแนะนำสถานศึกษา มีนโยบายให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 158.

มีนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน จึงควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นให้สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการศึกษาในการปฏิบัติงาน ทุกตำแหน่ง ทั้งในการบริหารการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและ มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ³

การพัฒนาวัตกรรมการเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งเป็น องค์การแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโตและการสร้างสมรรถนะใน การแข่งขันอย่างยั่งยืน สภาวะการณ์ดังกล่าวไม่ได้จำเพาะแต่อยู่ในด้านเศรษฐกิจเท่านั้น การบริหาร กิจการที่เกี่ยวกับสาธารณสุขในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ก็จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพในการทำให้กิจการ ดำเนินไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วอย่างไร้พรมแดน และกระทบกระเทือนไปทุก กิจการไม่เว้นแม้แต่ด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหาร การศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์⁴ ปัจจุบันความสำเร็จในการศึกษา นอกจากความรู้ ความสามารถของผู้บริหารแล้วยังต้องคำนึงถึงบทบาทของผู้นำ หรือผู้บริหารด้วย ดังนั้นการบริหารงานที่ดีผู้บริหารต้องนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้ การบริหารงาน ของผู้นำยุคใหม่ต้องบริหารงานอย่างเป็นระบบ ต้องมีนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสม กับสถานการณ์เพื่อช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารงานแบบเดิม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการ ขับเคลื่อนองค์กร ทำให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง นวัตกรรมในการเป็นผู้นำแบบปรัชญาที่ ทันสมัยของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานขององค์กร ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์รูปแบบการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันในองค์กรเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานผลิต ความคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์บริการและทางออกสู่ความสำเร็จ⁵ เพื่อให้เกิดศักยภาพในการพัฒนา นวัตกรรมขององค์กร และยังมีมิติ ขององค์ประกอบอื่น ๆ ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจจะขึ้นอยู่กับรูปแบบ

³สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท. "แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ 2564." 30 กันยายน 2564.

⁴ธีระ รุญเจริญ, **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย** (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553), 228-233.

⁵Anand and Saraswati A.K., "Innovative Leadership: A Paradigm in Modern HR Practices," **Global Journal of Finance and Management** (2014): 497-502.

ของธุรกิจ การรับมือกับ Disruption ทำให้ผู้อำนวยการ หรือผู้บริหารจะต้องกลับมาพิจารณาถึง บริบทและองค์ประกอบต่างๆ ของการปฏิรูปเร่งด่วน ซึ่งหมายถึง การปรับกลยุทธ์องค์การให้ สอดคล้องกับสมัยและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีไปอย่างพร้อมกันโดยจะต้องไม่มุ่งเน้นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง หรือยึดติดกับการดำเนินการและกลยุทธ์ที่เคยประสบความสำเร็จ มาในอดีต ผู้ที่จะทำ หน้าที่บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สามารถเชื่อมโยงทุกคนในองค์กรให้ทำงาน ร่วมกันได้ด้วยความเข้าใจตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและแก้ไขปัญหาได้อย่างรอบด้าน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ยังได้บัญญัติไว้ว่า ให้มีการกระจายอำนาจ การบริหารและจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงาน ทั่วไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาโดยตรง⁶ ฉะนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความจำเป็นเพื่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นในองค์กร เพราะประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเป้าหมาย สำคัญที่ทุกสถานศึกษาพึงตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้ สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ หรือจัดการศึกษาได้บรรลุเป้าหมาย หรือไม่อย่างไร ซึ่งในการพิจารณาประสิทธิภาพของสถานศึกษานั้นมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูงมุ่งเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง⁷

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างมากที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรม เพื่อใช้เป็นแรงขับเคลื่อนนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2545), 22-24.

⁷Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 345.

ปัญหาของการวิจัย

จากสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือน้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรต่างๆ ไม่เว้นแม้กระทั่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว ในขณะเดียวกันหากมองในมุมกลับ การเปลี่ยนแปลงนี้ก็สร้างโอกาสใหม่ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติ จึงมีนโยบายให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน มีกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นให้สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการศึกษาในการปฏิบัติงานทุกตำแหน่ง ทั้งในการบริหารการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิต ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายรูปแบบ จากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา พบว่า การนำนวัตกรรมมาใช้พัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดชัยนาทยังไม่สอดคล้องกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนในสังกัดนั้นมียุทธศาสตร์มากมายเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท และให้สามารถบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเช่นกัน อันเป็นที่มาของกระแสโรงเรียนนวัตกรรมที่กลายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ทั้งนี้การสร้างสรรค่นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม⁸

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท พบปัญหาดังนี้

- 1) ด้านผู้เรียน พบว่า ปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายเป็นเพราะผู้บริหารไม่เข้มงวดมากพอ
- 2) ด้านครูมีครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอกและมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยซึ่งเป็นครูเข้าใหม่ทำให้ต้องฝึกงานกันใหม่
- 3) ด้านการกำกับติดตามและประเมินผล พบว่า คุณภาพการศึกษายังมีความแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน มีโรงเรียน

⁸สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท. "รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564." 30 เมษายน 2565.

เพียงบางแห่งซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ ที่ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียน 4) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขาดความเป็นผู้นำในการกระตุ้นครูและบุคลากรภายในโรงเรียน และขาดการจูงใจครูในการปฏิบัติงาน โดยการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำเพื่อการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ในส่วนของสภาพแวดล้อมของโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก บรรยากาศของโรงเรียน สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนยังไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์เท่าที่ควร ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ไม่เพียงพอสำหรับนักเรียน สื่อ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ มีไม่เพียงพอสำหรับนักเรียนและที่มีอยู่ส่วนใหญ่ก็ไม่สามารถใช้งานได้ ส่วนความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง โรงเรียนที่ผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง มีกำลังทรัพย์น้อยจะมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนค่อนข้างน้อย ไม่ค่อยมีส่วนร่วมร่วมกับโรงเรียน นอกจากนี้ยังไม่ค่อยมีเวลาในการปรึกษาหารือกับครูประจำชั้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ให้สูงขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองค่อนข้างห่างเหิน⁹

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาชยันนาท เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

⁹ผู้อำนวยการโรงเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนจังหวัดชัยนาท, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2565.

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาอธิบายขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัยบนสมมติฐานที่ว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งมีลักษณะการจัดการเชิงระบบที่แวดล้อมไปด้วยองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ และอื่นๆอีกเป็นจำนวนมาก โดยโรงเรียนจะมีตัวป้อนหรือปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่ประกอบไปด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ โดยปัจจัยนำเข้าทั้งหมดจะถูกนำมาเข้าสู่กระบวนการ (transformation process) ของโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย การบริหารของผู้บริหาร การเรียนการสอน และการนิเทศ เมื่อปัจจัยนำเข้าได้ถูกนำเข้าสู่กระบวนการของโรงเรียน ผลที่เกิดขึ้น คือ ผลผลิต (outputs) ซึ่งจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และบุคลากรมีความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงาน จากนั้นนำผลผลิตที่ได้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อไปปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าต่อไป¹⁰

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์แล้วพบว่า ทฤษฎีที่นำมาใช้ ศึกษานี้มีความสอดคล้องกับลักษณะองค์การ โดยแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ อาทิ เฮนเดอร์ (Hender) ซึ่งมี องค์ประกอบ 7 ด้านได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (creating a climate for innovation) 2) ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (recruiting for innovation) 3) ด้านการสร้างทีม (team building) 4) ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม (managing innovation teams) 5) ด้านการให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (rewarding innovation) 6) ด้านการพัฒนาทักษะ (developing skills) 7) การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (finding and working with supporters)¹¹ ฮอร์ธ (Horth) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ (Innovative approach to leadership) คือ การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำไปสู่วิธีการบริหารงาน แบบใหม่ และคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูลหรือ การคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์ วิธีการนวัตกรรมต่างๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีการสร้าง บรรยากาศองค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการ สร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of innovation) ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีกระบวนการคิดที่ แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆ ในการเผชิญสิ่งที่ท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ ขาดแคลน หรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน¹²

¹⁰Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 22-24

¹¹Jll Hender, **Innovation leadership : Role and key imperatives** (United kingdom Grist Ltd, 2003), 2-6.

¹²D. M. Horth, **Becoming a leader who fosters innovation. Greensborough** (NC: Center for Creative Leadership, 2012), 126.

ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียน นักทฤษฎีหลายท่านก็ได้กล่าวถึง การบริหารจะสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มากหรือน้อยเพียงใด มีความแตกต่างกันตามความเข้าใจของนักทฤษฎี นักวิชาการ หรือผู้บริหารของแต่ละโรงเรียน ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละองค์กรและความสำเร็จของงาน ซึ่งแนวคิดของ เอดมอนส์ (Edmonds) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลประกอบด้วย ประกอบด้วย 1) การเน้นพื้นฐานทักษะของนักเรียน 2) การตั้งความหวังไว้สูงสำหรับความสำเร็จของผู้เรียน 3) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการบริหารงานสูง 4) มีการประเมินผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ และ 5) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบเหมาะสม¹³ ฮอยและมิลเกล ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) 3) อัตราการออกจากโรงเรียนกลางคัน (Dropout Rate) และ 4) คุณภาพโดยทั่วไป (Overall Quality)¹⁴ ลูเนนเบิร์ก และ ออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน 7 ประการ คือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relati)¹⁵ สำหรับแนวคิดของ มอทท์ (Mott) มีแนวคิดที่ว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่ ไม่สามารถจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ได้เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก (Positive Attitude) 3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน (Adaptability) และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Flexibility)¹⁶

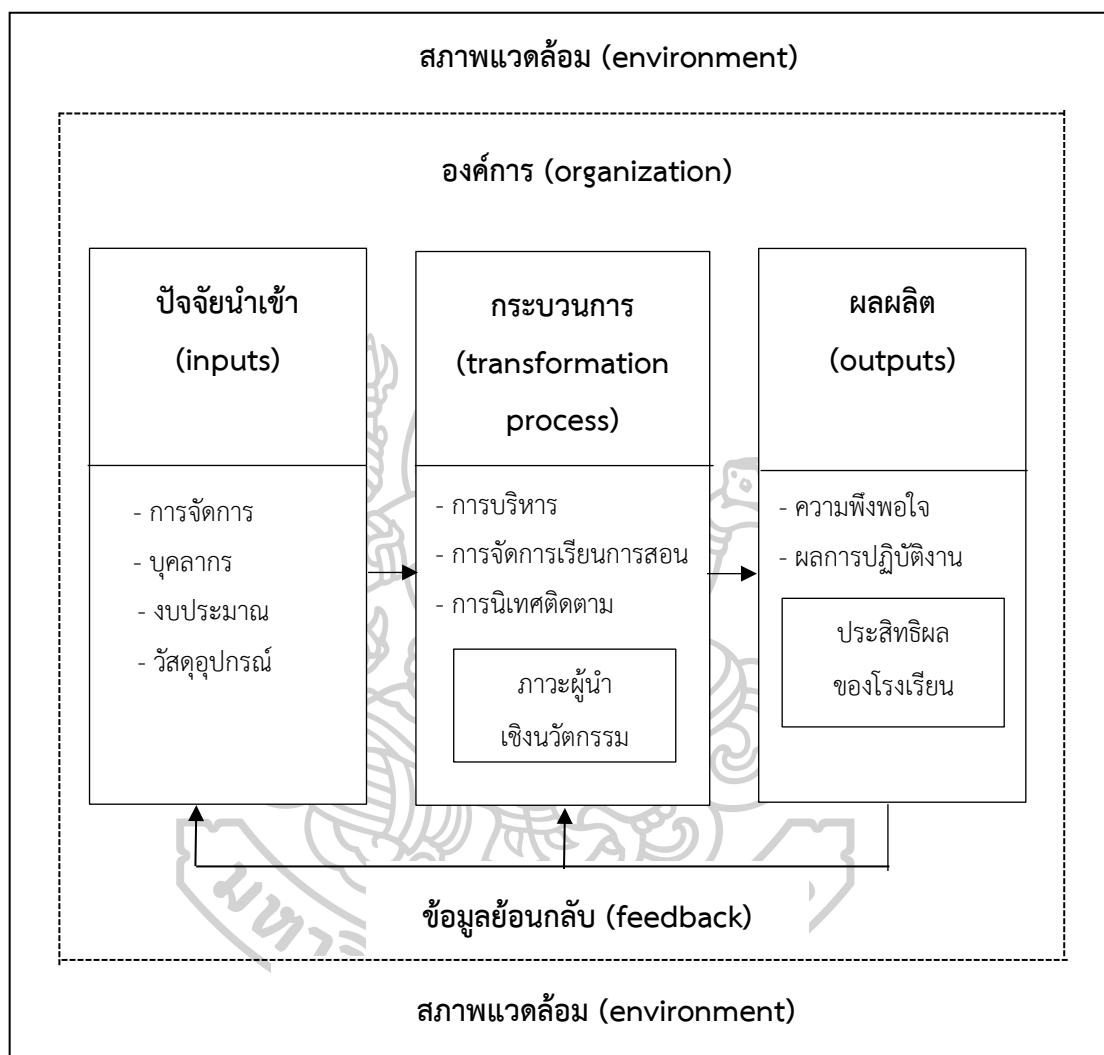
¹³R. Edmonds, "Effective School for the Urban Poor " **Educational leadership** 3, 7 (1979): 15-27.

¹⁴Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9 ed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 409-419.

¹⁵Fred C. Lunenburg and AllanC. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6 ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 20-22

¹⁶Paul E. Mott, **The Characteristics of Effective Organization** (New York: Harper and Row, 1972), 75.

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของเฮนเดอร์ (Hender) และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and practices**, 7thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 21-22.

: Jill Hender, **Innovation leadership : Role and key imperatives** (United kingdom Grist Ltd, 2003), 2-6.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 16.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ซึ่งในส่วนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ผู้วิจัยใช้แนวคิดของเฮนเดอร์ (Hender) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ด้านได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (creating a climate for innovation) 2) ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (recruiting for innovation) 3) ด้านการสร้างทีม (team building) 4) ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม (managing innovation teams) 5) ด้านการให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (rewarding innovation) 6) ด้านการพัฒนาทักษะ (developing skills) 7) การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (finding and working with supporters)¹⁷

สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นตัวแปรตามในการศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ด้านความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 7) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)¹⁸ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2

¹⁷Jll Hender, **Innovation leadership : Role and key imperatives** (United kingdom Grist Ltd, 2003), 2-6.

¹⁸Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 16

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})
1. การสร้างบรรยากาศในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1) 2. การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรม (X_2) 3. การสร้างทีม (X_3) 4. การจัดการทีมนวัตกรรม (X_4) 5. การให้รางวัลในการสร้าง นวัตกรรม (X_5) 6. การพัฒนาทักษะ (X_6) 7. การค้นหาและทำงานร่วมกับ ผู้สนับสนุน (X_7)	1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1) 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) 3. ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) 4. ความคาดหวังที่สูง (Y_4) 5. ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) 6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) 7. ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Jll Hender, Innovation leadership : Role and key imperatives (United kingdom Grist Ltd, 2003), 2-6.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 16.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือในระหว่างปฏิบัติงานของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การสร้างทีม 4) การจัดการทีมนวัตกรรม 5) การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม 6) การพัฒนาทักษะ 7) การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน

ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลการบริหารจัดการให้กระบวนการ ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าประหยัด รวดเร็วและ สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยได้รับผลลัพธ์หรือผลผลิตในจำนวนที่ต้องการ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ 4) ความคาดหวังที่สูง 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง งานวิจัย เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยนาท ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และประสิทธิผลของโรงเรียน ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ความหมายของผู้นำ

จากการที่ได้ศึกษาความหมายของผู้นำ มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของผู้นำไว้หลากหลายดังนี้

ฟิเดเลอร์ (Fiedler) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มที่เป็นผู้คอยควบคุมและประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มดำเนินไปได้ด้วยดี ด้วยความเรียบร้อย¹⁹

เรเดอร์ริก (Rederick) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่ถูกกำหนดขึ้น ให้เป็นผู้ที่มีอำนาจในการจัดสรรและจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่ม เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของกลุ่ม²⁰

เรย์มอนด์ (Raymond) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่สามารถโน้มน้าวชักนำให้บุคคลอื่น ๆ ปฏิบัติตามตนด้วยความเต็มใจ ทำให้บุคคลอื่น ๆ มีความเชื่อมั่นในตนและสามารถนำพาให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้²¹

¹⁹F. E. Fiedler, *A Theory of Leadership Effectiveness* (New York: McGraw-Hill, 1967), 8.

²⁰Bell Rederick, *Political power : a reader in theory and research* (New York: The Free Press, 1969), 112.

²¹Burdy J. Raymond, *Fundamental of Leadership Readings* (Massachusetts Addison: Wesley Publishing Company, 1972), 43.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า²²

สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่น ๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าคนที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตนและสมาชิกคนอื่น ๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่มและนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้²³

จากความหมายของผู้นำข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งเป็นผู้มีอำนาจในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุจุดมุ่งหมายและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตำแหน่งผู้นำนั้นได้มาโดยการแต่งตั้งหรือการยกย่องและยอมรับจากสมาชิกในองค์กรว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการที่ได้ศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของภาวะผู้นำ ไว้หลากหลายดังนี้

โบวี (Bovee) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้สมาชิกในองค์กรทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมาย 2) ขั้นกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) ขั้นส่งอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนหรือความเปลี่ยนแปลงขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กร²⁴

²²เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 219.

²³สมคิด บางโม, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, 2558), 229.

²⁴Courtland L. Bovee, *Management* (New York: McGraw-Hill, 1993), 468.

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อมและการจูงใจของผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งเสริมเป้าหมายของผู้นำหรือเป้าหมายร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม²⁵

ยุกส์ (Yulk) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลผู้ที่มีอำนาจอยู่เหนือบุคคลอื่นในองค์กร เพื่อชี้แนะวางโครงสร้างงาน ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในองค์กร²⁶

สมัย จิตต์หมวด ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำพยายามใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจ เพื่อจูงใจหรือตลใจให้ผู้ตามหรือกลุ่มกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามความประสงค์ของตน และเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและการจูงใจหรือตลใจนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับ ตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามหรือกลุ่มด้วย²⁷

มีทนา วัจนอมศักดิ์ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้แนะ กระตุ้น โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่เป็นผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือและปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการชี้นำบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม เป็นผู้ผลักดันให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลนั้นเรียกว่า ผู้นำ หรือ leader ส่วนบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติตามการชี้นำนั้นเรียกว่า ผู้ตาม หรือ follower นั้นเอง²⁸

นางลักษณ สุทธิวัฒนพันธ์ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการมิใช่บุคคล ถึงแม้ว่าจะขึ้นอยู่กับความชอบธรรมในการใช้อำนาจของตัวผู้นำ ซึ่งเป็นศูนย์กลางและเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการ ภาวะผู้นำและผู้ตามเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ขาดไม่ได้หากไม่มีผู้ตาม

²⁵Thomas J. Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective practice perspective*, 4 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 2001), 58.

²⁶Gary Yulk, *Leadership in Organization*, 6 ed. (New Jersey: Pearson Prentice-Hall, 2006), 6.

²⁷สมัย จิตต์หมวด, *พฤติกรรมผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2554), 22.

²⁸มีทนา วัจนอมศักดิ์, *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ* (นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561), 3.

จะมีผู้นำไม่ได้ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม²⁹

จากความหมายของภาวะผู้นำข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจของผู้นำ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่ซึ่ง จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ไว้ดังนี้

ฟาน เดอ เวน และ ชู (Van de Ven and Chu) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออก ของผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม มีความกระฉับกระชวยในการริเริ่มความรับผิดชอบ มีการสะท้อนกลับผลการประเมินการ ปฏิบัติงานที่ครบถ้วน เน้นการทำงานอย่างจริงจัง สัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความ ไว้วางใจสมาชิกภายในองค์การ³⁰

พอร์เตอร์ และมัลลอค (Porter and Malloch) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ การสร้างบทบาทการเป็นผู้นำนวัตกรรมและการใช้บทบาทผู้นำนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจสิ่งการ³¹

²⁹นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมปัญญาไทย, 2562), 15.

³⁰A. H. Van de Ven and Y. A. Chu, **A psychometric assessment of the Minnesota Innovation Survey** (New York: Harper & Row, 1989), 55-103.

³¹Grady T. Porter and K. Malloch, **Innovation leadership : Creating the landscape of healthcare Sudbury** (MA: Jones & Bartlett Learning, 2010), 189.

ไวส์ และเลแกรนด์ (Weiss and Legrand) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การแสดงออกของ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร มากขึ้นอีกด้วย³²

เซ็น และเอิร์น (Sen and Eren) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กลยุทธ์ของผู้นำในกระบวนการทำสิ่งใหม่ เช่น ความคิดใหม่ วิธีการใหม่ กระบวนการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงรูปแบบการให้บริการหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ที่ใช้ในการแก้ปัญหา ที่สร้างความพึงพอใจและตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าได้³³

แอดเจย์ (Adjei) ได้ให้นิยาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าเป็นการสังเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำต่างๆ อย่างหลากหลายในการที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดเพื่อจะผลิตผลงาน และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์³⁴

อรอนงค์ โรจน์วิฒนบุลย์ กล่าวว่าถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร³⁵

³²S. D. Weiss and P. C. Legrand, **Innovative intelligence** (Ontario: John Wiley & Sons, 2011), 36.

³³A. Sen and E. Eren, "Innovation Leadership for the Twenty-first Century," **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 4, 1 (2012): 12.

³⁴D. Adjei, "Innovation leadership management," **International Journal of ICT and Management** 3, 6 (2013): 103-106.

³⁵อรอนงค์ โรจน์วิฒนบุลย์, **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม** (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์, 2554), 14.

กุลชลี จงเจริญ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการแสดงออกถึง คุณลักษณะของ ผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่ลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่ม บุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริษัท ทางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้าง นวัตกรรมในการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับ ผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์³⁶

สุกัญญา แซ่มซ้อย กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ความสามารถในการรับรู้และ ใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ กล้าแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอด เพื่อเป็นแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา หรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม³⁷

จากความหมายได้กล่าวไว้ข้างต้น กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการ แสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหา หรือโอกาสที่ลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการ ดำเนินการใหม่ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่ม บุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการ สร้างสรรค์บริษัททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้าง นวัตกรรมในการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

³⁶กุลชลี จงเจริญ , ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562), 8.

³⁷สุกัญญา แซ่มซ้อย, การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 34.

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญดังต่อไปนี้

คาเมรี และคณะ (Carmeli and others) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อองค์กร ดังนี้

1. สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการหาสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน
2. สามารถสะท้อนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน
3. ทำให้บุคลากรในองค์กรมีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน
4. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม
5. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน
6. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน³⁸

โรเบิร์ต และเจฟ (Robert and Jeff) กล่าวว่า ผู้บริหารสูงสุดหรือผู้นำขององค์กร (CEO) เป็นผู้ที่สามารถผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากที่สุด การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่จะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและประเทศชาติในระยะยาว ส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง³⁹

³⁸A. Carmeli and other, "The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance," **The Leadership Quarterly** 11, 2 (2016): 339.

³⁹F. B. Robert, and Z. Jeff, **Leadership vacuums and overcoming barriers to innovation**, accessed on 20 June 2022, Retrieved from <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NDJ/article/view/229825>

โลเวอร์ (Loader) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร คือ

- 1) สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต
- 2) ในองค์กรกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน
- 3) เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากรในองค์กร ในกระบวนการขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริง ที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้
- 4) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้
- 5) สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้⁴⁰

เวียงวิวรรณ ทำทูล ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า หมายถึง ระดับการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานบุคคลในองค์กรเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่าแก่องค์กร ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การคิดสร้างสรรค์การทำงานเป็นทีม การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ การบริหารความเสี่ยงและบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม⁴¹

อนุพงศ์ อวิรุทธา ได้กล่าวว่า นวัตกรรมมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะในปัจจุบันนี้การแข่งขันทางการศึกษามีเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะในโรงเรียนเอกชน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางด้านวิชาการ ทรัพยากร บุคลากร และการบริหารจัดการ หรือการคิดค้นหลักสูตรใหม่ ๆ เพราะโลกได้เปลี่ยนแปลงทุกวัน เราจึงต้องปรับเปลี่ยนให้ทันทั่วทั้งที่ แต่ต้องอาศัยความร่วมมือและความสามารถต่าง ๆ จากหลาย ๆ คน และหลาย ๆ องค์กร นวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งประดิษฐ์ แต่เป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ถูกคิดค้นเพื่อพัฒนาให้เกิดขึ้นและดี ตัวอย่างเช่น ในโรงเรียนเอกชนความพึงพอใจของผู้ปกครองถือเป็นสิ่งที่สำคัญอันดับต้น ๆ ที่ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน⁴²

⁴⁰A. Loader, *Why should you show innovative leadership*, accessed on 20 June 2022, Retrieved from <https://blog.castle.co/innovative-leadership>

⁴¹เวียงวิวรรณ ทำทูล, "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร," *ศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัย บัณฑิตศึกษา* 37, 3 (2557): 16.

⁴² อนุพงศ์ อวิรุทธา, *Business 4.0 พลิกธุรกิจสู่เศรษฐกิจดิจิทัล* (กรุงเทพมหานคร: เกรท ไอเดีย, 2559), 19.

กุลชลี จงเจริญ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้น จากการใช้บริการขององค์กร และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้⁴³

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ ได้กล่าวว่า องค์กรทุกองค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้ และการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะกับองค์กรใดองค์กรที่ยังไม่ประสบความสำเร็จแม้กระทั่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว ก็ต้องปรับเปลี่ยนเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันถ้ามองมุมกลับคือการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนมุมมองหรือทัศนคติทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่ง ที่ต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง⁴⁴

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร

⁴³กุลชลี จงเจริญ , ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562), 24.

⁴⁴อนุสรฯ สุวรรณวงศ์, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, เข้าถึงเมื่อ 23 มิถุนายน 2565, เข้าถึงได้จาก <http://pracharathschool.go.th/bestpractices/detail/52233>

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การจะสร้างให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรและการเกิดความคิดใหม่ ๆ ของบุคลากรในองค์กรนั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ทุกคนในสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน ซึ่งองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้น มีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้หลากหลาย ดังนี้

ฮอร์ธ (Horth) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ (Innovative approach to leadership) คือ การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำไปสู่วิธีการบริหารงานแบบใหม่ และคิดหาวิธีการใหม่ในการ แก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูลหรือการคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์ วิธีการนวัตกรรม ต่างๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีการสร้าง บรรยากาศองค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการ แก้ไขปัญหา และพัฒนาสินค้าและการบริการใหม่ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of innovation) ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีกระบวนการคิดที่แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการ ใหม่ๆ ในการเผชิญสิ่งที่ท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน เป็นต้น

3. การสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องสนับสนุนและแสดงความเชื่อมั่นต่อการทำงานและการสร้างสรรค์ผลงานของแต่ละบุคคล โดยผู้นำจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรม

4. การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นงานสำคัญที่จะต้องใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ อาทิ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อมูลต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนให้เพียงพอต่อการสร้างนวัตกรรม

5. การกำหนดภาระงานที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปริมาณของภาระงานที่มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติในภารกิจงานประจำให้เหมาะสม โดยไม่ให้เกิดภาวะภาระงานที่มากเกินไป เนื่องจากการที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น บุคลากรต้องมีเวลาและความอิสระจากภาระงานประจำที่เพียงพอในการคิดผลงานเชิงสร้างสรรค์ได้

6. การมีเสรีภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีช่วงเวลาของการมีเสรีภาพให้กับบุคลากรในการคิดและการตัดสินใจในงานและวิธีการที่บุคลากรจะสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม โดยอาจกำหนดข้อจำกัดบางอย่าง เช่น กรอบเวลาในการทำงานหรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน แต่สิ่งหนึ่งที่ควรให้เสรีภาพแก่บุคลากรในสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม คือ วิธีการเชิงนวัตกรรม

7. ผลงานนวัตกรรมที่ทำหาย ผลงานในเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมอาจเป็นโครงการสำคัญที่ทำหาย หรือเป็นทั้งผลงานเชิงนวัตกรรมและก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณค่า ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงระบบและโครงสร้างที่จะสามารถสนับสนุนนวัตกรรมนั้น ๆ ว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่

8. การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน บุคคลที่อยู่ในองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรม จะมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่โดยรวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเปิดเผย มีการสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจะต้องจัดบรรยากาศขององค์การให้บุคคลในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งจัดกระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดในเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน⁴⁵

เรห์มาน (Rahman) กล่าวว่าว่า ความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมคือการรวมกันขององค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่

1. ความฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำมีความสามารถหรือทักษะในการแยกแยะ ประเมินผล และควบคุมอารมณ์ของตนเองและเข้าใจความรู้สึกของตนเอง สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จ การเอาใจใส่และเข้าใจอารมณ์ของบุคลากร ในการทำงานและมีทักษะทางสังคมในการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย

2. นวัตกรรม การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายและการสร้างแรงบันดาลใจเกี่ยวกับนวัตกรรมในองค์กร ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา สร้างหลักการ นำหลักการและวิธีการใหม่มาใช้เพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืน

⁴⁵D. M. Horth, **Becoming a leader who fosters innovation Greensborough** (NC: Center for Creative, 2012), 26.

3. การจัดการองค์กรที่เป็นนวัตกรรม ผู้นำให้คำแนะนำและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร มีการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ ช่วยให้พนักงานมีความคิดใหม่ โดยการอบรมพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม

4. การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรนวัตกรรม ผู้นำมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร⁴⁶

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กล่าวไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืนจะประกอบไปด้วย ปัจจัยภายในที่สำคัญ คือ การที่ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างจริงจัง การทำแผนที่เส้นทางนวัตกรรม การสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม ซึ่งการที่จะสร้างให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์นั้น ต้องควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ทุกคนในองค์กร เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งให้อิสระทางความคิดกับบุคลากรเพื่อให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แก่องค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม⁴⁷

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตน์ ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบ 10 ประการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์เป้าหมายภายใต้กรอบของสังคมไทย
2. สร้างแรงจูงใจในกลุ่ม
3. ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ
4. เข้าใจวัฒนธรรม
5. การวางกลยุทธ์
6. สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร
7. ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ
8. สร้างขวัญกำลังใจ
9. ไม่ยอมแพ้

⁴⁶S. Rahman, "Innovative Leadership (People)," *The Jahangirnaga Journal of Business Studies* 2, 1 (2012): 37-38.

⁴⁷สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร* (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547), 59.

10. ยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของเรา⁴⁸

กุลชลี จงเจริญ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบไปด้วยส่วนที่สำคัญ ได้แก่ วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำและภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมหรืออีกมุมมองหนึ่ง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบด้วย องค์ประกอบการเกิดแนวความคิดทั้งแบบสำรวจและแบบเพิ่มมูลค่า อันจะนำไปสู่วิธีการนวัตกรรมในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานแบบใหม่ และองค์ประกอบการประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมและการนำไปสู่การปฏิบัติการกำกับควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ⁴⁹

สุกัญญา แซ่มซ้อย กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรในยุคดิจิทัลนี้ จำเป็นต้องมีความสามารถในการนำองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษา นั่นก็คือคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในยุคดิจิทัล ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. บุคลิกภายใน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การคิดบูรณาการ มีจินตนาการรอบคอบ ซื่อสัตย์ มีจิตอาสา มีแรงบันดาลใจ มีปฏิภาณไหวพริบ
 2. บุคลิกภายนอก ได้แก่ คล่องแคล่วว่องไว เอาใจใส่ ความกระตือรือร้นมี มนุษยสัมพันธ์
 3. การปฏิบัติงาน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่จุดหมายการเปลี่ยนแปลง
- ความคิดสู่การปฏิบัติ การเลือกสรรข้อมูล การแก้ปัญหา รู้รายละเอียด ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการเรียนรู้ การวางแผน ต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรค พัฒนาตนเอง ความกล้าเสี่ยง ความกล้าเปลี่ยนแปลง การยอมรับความล้มเหลวหรือผิดพลาด การประเมินผลเพื่อการพัฒนา

⁴⁸ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 47.

⁴⁹ กุลชลี จงเจริญ, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562), 33.

4. มิตรสัมพันธ์ ได้แก่ มีจิตใจเปิดกว้าง การมีส่วนร่วม การถ่ายทอดความรู้ การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เปิดอิสระทางความคิด ความเข้าใจลักษณะของบุคคล การทำงานเป็นทีม ดูแลติดตามให้คำแนะนำ การให้รางวัลความสำเร็จ การพัฒนาบุคลากร⁵⁰

จากที่กล่าวมาสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะประกอบไปด้วยส่วนที่สำคัญ ได้แก่ วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม หรืออีกมุมมองหนึ่ง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะประกอบด้วยองค์ประกอบการเกิดแนวความคิดทั้งแบบสำรวจและแบบเพิ่มมูลค่าอันจะนำไปสู่วิธีการนวัตกรรมในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหา หรือพัฒนางานแบบใหม่ และ องค์ประกอบการประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมและการนำไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

สมรรถนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งนักวิชาการ ได้อธิบายถึงสมรรถนะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ไว้ดังนี้

วีโกลด์ (Wiegold) ได้เสนอวิธีการทำงานในแนวใหม่ภายใต้บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เชิงบวก โดยเสนอว่า สมรรถนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรประกอบด้วย

1. การสร้างความสมดุลระหว่างอำนาจและควมมีอิสระในเชิงสร้างสรรค์ ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำในการแสดงบทบาทระหว่างการเป็นนักบริหารกับการเป็นผู้สร้างสรรค์และอำนวยความสะดวกกับทีมงานในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะต้องสร้างทั้ง 2 บทบาทให้เกิดความสมดุล

2. การสร้างบรรยากาศการฟัง ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการฟังให้เกิดขึ้นกับทีมงาน การสร้างบรรยากาศในการฟังจะเป็นการสร้างสภาพการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น รวมทั้งต้องมีการกระตุ้นให้เกิดการสะท้อนถึงการสร้างสรรค์ผลงานให้กับทีมงาน

⁵⁰ กัญญา แซ่ม ซ้อย, การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 48.

3. การกระตุ้นให้เกิดการทำงานเชิงสร้างสรรค์ด้วยบรรยากาศที่เป็นมิตร ผู้นำจะต้องบริหารจัดการงานเชิงสร้างสรรค์ภายในระยะเวลาและขอบเขตที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการดูแลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศด้วยพฤติกรรมเชิงบวกในการกระตุ้นให้ทีมงานทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

4. การประสานงานเพื่อการติดต่อสื่อสารและการสร้างค่านิยมร่วม ผู้นำจะต้องทำหน้าที่ในการสื่อสารที่ทีมงานให้เกิดการทำงานร่วมกันภายใต้บรรยากาศการทำงานที่ทีมงานทุกคนรับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน รวมทั้งผู้นำจะต้องสร้างค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นในการทำงาน⁵¹

เวเบอร์ (Weber) กล่าวว่า สมรรถนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. ทักษะข้ามแดน (Boundary spanning) เป็นทักษะการดำเนินการในรูปแบบทีมข้ามสายงาน มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย หรือเชื่อมออกไปนอกพรมแดนเครือข่ายของตน ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมลักษณะนี้จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และส่งเสริมเครือข่ายทางสังคม

2. ความกล้าเสี่ยง (Risk taking) เป็นความสามารถในการดำเนินการภายใต้ภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอน ภาวะการณ์ที่กีดกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและบริบทขององค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Visionary) เป็นผู้ที่มีความสามารถ ประสพการณ์ สามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคตข้างหน้าได้อย่างแม่นยำและพร้อมรับเหตุการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลง

4. การหาโอกาสในการใช้ประโยชน์ (Leveraging opportunity) เป็นคุณลักษณะที่สะท้อนมาจากบุคคลที่มีความพยายามในการค้นหาการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ในทุก ๆ โอกาส เช่น การใช้โอกาสในการใช้ลงทุนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น การเชื่อมโยงการทำงานเป็นทีมในโครงการที่ใกล้เคียงกันเพื่อเสริมสร้างพลังของการทำงานเป็นทีมให้มีความแข็งแกร่งขึ้น เป็นต้น

5. การปรับตัว (Adaptation) เป็นการปรับตัวเพื่อการยอมรับการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร การปรับบทบาทของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นถึงการปรับตัวบนพื้นฐานของข้อมูลและความจำเป็นที่เกิดขึ้น

⁵¹P. Wiegold, "Introduce creative leadership skills," **Strategic HR Review** 10, 1 (2011): 45-46.

6. การประสานงานด้านข้อมูล (Coordination of information flow) เป็นความสามารถในการประสานเครือข่ายเพื่อรายงานความเคลื่อนไหวของข้อมูลภายในองค์กร

7. การอำนวยความสะดวก (Facilitation) เป็นบทบาทของผู้นำในการเป็นศูนย์กลางในการอำนวยความสะดวกในด้านทรัพยากรเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม⁵²

จากที่กล่าวมา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นความสามารถของผู้นำในการทำงานร่วมกับทีมงานเพื่อสร้างผลงานเชิงสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมขององค์กร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการบริหารจัดการตนเองของผู้นำ การบริหารจัดการทีมงาน และการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในเชิงสร้างสรรค์

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จิบบอร์น (Gibbons) กล่าวว่า ผู้นำนวัตกรรมเป็นปรัชญาและเทคนิคที่ผสมผสานรูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อพนักงานในการผลิตความคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ บทบาทสำคัญในการปฏิบัติของการเป็นผู้นำนวัตกรรมนั้น ผู้นำนวัตกรรมจะต้องสามารถสนับสนุนความสำเร็จของภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วยเทคโนโลยีใหม่และกระบวนการก็เป็นสำหรับองค์กรในการคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่และรับมือกับการแข่งขันที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง⁵³

เฮนเดอร์ (Hender) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญ (Imperative for innovation leadership) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (creating a climate for innovation) (X_1) หมายถึง การสร้างบรรยากาศทางความคิด เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอสิ่งที่แปลกใหม่ สิ่งที่ทำทลาย ออกมาในรูปแบบนวัตกรรม และการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ สนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

⁵² D. Weberg, *Innovation leadership behaviors* (NJ: Bartlett Learning, 2013), 79-81.

⁵³ A. Gibbons, *Innovation and the Developing of Knowledge Production* (N.P.: University of Sussex, 1997), 124.

2. การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (recruiting for innovation) (X_2) หมายถึง การคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม โดยพิจารณาคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานจากตำแหน่งที่รับผิดชอบในองค์กร ประสบการณ์ในการทำงานด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม และมีความรับผิดชอบ มีความอดทน เพื่อให้ได้ผู้ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร

3. การสร้างทีม (team building) (X_3) หมายถึง การทำความเข้าใจในเรื่องเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของทีมให้ตรงกัน สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันในทีมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี มีความสามัคคี มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน จนนำไปสู่การทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การจัดการทีมนวัตกรรม (managing innovation teams) (X_4) หมายถึง การกระตุ้นให้ทีมเกิดการทบทวนแนวทางการปฏิบัติเดิม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติใหม่ขึ้น ในองค์กรกล้าตัดสินใจในเชิงสร้างสรรค์ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจ โดยให้ความช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรมแก่สมาชิกในทีม เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนสร้างนวัตกรรมตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมสร้างนวัตกรรม

5. การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (rewarding innovation) (X_5) หมายถึง การให้รางวัลผู้ที่สร้างนวัตกรรม โดยการให้เกียรติ ยกย่องในความสามารถของผู้สร้างนวัตกรรม มอบสิ่งของเพื่อเป็นรางวัล และเพิ่มเงินเดือนให้กับผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม

6. การพัฒนาทักษะ (developing skills) (X_6) หมายถึง การเพิ่มความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ของผู้ในองค์กร และบุคลากรในองค์กร ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรม โดยการจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เสริมภาพศักยภาพให้กับบุคลากร

7. การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (finding and working with supporters) (X_7) หมายถึง การค้นหาผู้ที่จะมาสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในการสนับสนุนด้านงบประมาณ ที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรม⁵⁴

⁵⁴Jill Hender, **Innovation leadership** : Role and key imperatives (United Kingdom Grist Ltd, 2003), 2-6.

เซ็น และเอิร์น (Sen and Eren) ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวคิดทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำบารมี (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำด้วยตนเอง (Self-Leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) กล่าวถึงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่

1. ความรู้ (knowledge) หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องใช้ความรู้พื้นฐานศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง ประวัติศาสตร์และภาษา และมีความรู้ในเรื่องวิธีการ เทคโนโลยี กระบวนการ และกฎระเบียบ การให้ความรู้และคำแนะนำที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจและตระหนักถึงปัญหาของผู้ปฏิบัติงานและหาวิธีการในการจัดการกับปัญหาให้สำเร็จ

2. ความสามารถ ทักษะ และการให้คุณค่า (Talents, Skills, and Values)

2.1 ด้านความสามารถ หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องมีความรู้ความสามารถในการแข่งขัน (competitive advantages) โดยการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร (analyzing external and internal conditions) การวิสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การมองเห็นอนาคตภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำ (seeing the future better) หรือมีความสามารถตั้งแต่กำเนิด แต่ได้รับการพัฒนาผ่านการเรียนรู้ การกระทำและการทำซ้ำอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านทักษะ หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีทักษะ กลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างไรให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน เพิ่มคุณภาพและลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาผ่านกระบวนการการเรียนรู้ขององค์กรและสามารถใช้ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) คิดสร้างวิธีการใหม่ๆ

2.3 ด้านการให้คุณค่า หมายถึง การที่ผู้นำเชิงนวัตกรรมให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผล เชื่อในศักยภาพ ให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกัน การให้คำแนะนำและเสริมแรงจูงใจให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุวิสัยทัศน์ และการให้คุณค่ากับสิ่งใหม่ในองค์กร

3. แรงขับภายในตนเอง (Willpower) หมายถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่น ต้องการที่จะเป็นที่สุด เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ มีแรงผลักดันและแรงบันดาลใจ จากความปรารถนาในวิสัยทัศน์ของตนเอง⁵⁵

โรสคอร์ลา (Roscorla) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่ามี 7 องค์ประกอบดังนี้

1. สร้างสิ่งให้ที่ท้าทายสร้างสรรค์ (Embrace the Challenge)
2. ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ผ่านการร่วมมือแบบทีม โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสวงหา ความรู้ (Drive change through collective creativity and knowledge)
3. สร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Shape the culture)
4. สร้างระบบการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ (Establish a professional learning system)
5. การตัดสินใจและจัดระบบการทำงาน (Decide and systematize) ผู้นำนวัตกรรม ต้องสร้างพิมพ์เขียวในการพัฒนาวิชาชีพ กลยุทธ์ วิธีการและทรัพยากร เน้นการเสริมพลังอำนาจ (Empower)
6. ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐาน (Ensure digital access and infrastructure) ต้องให้ครู และนักเรียนสามารถเรียนรู้ผ่านสื่อและโลก ออนไลน์ได้
7. ความรับผิดชอบความต้องการ (Demand accountability) เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ การสร้างนวัตกรรมต้องมีทั้งสำเร็จและล้มเหลว และการเรียนรู้จากประสบการณ์นั้นผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้น⁵⁶

⁵⁵A. Sen and E. Eren, "Innovation Leadership for the Twenty-first Century," *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 4, 1 (2012): 14-18.

⁵⁶T. Roscorla, *The 7 Steps to Innovative Leadership*. accessed on 20 June 2022, Retrieved from <http://www.convergemag.com/policy/The-7-Elements-of-InnovativeLeadership.html>9

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการคิดเชิง นวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) ที่สำคัญ ได้แก่ มีทัศนคติชอบความท้าทาย ต้องการเปลี่ยนแปลงสิ่งรอบตัวให้เป็นไปในทางที่ดี มีจินตนาการ เป็นคนช่างคิด ช่างสังเกต ช่างสงสัย ชอบวิเคราะห์ ค้นคว้า ทดลอง สังเคราะห์เพื่อหาคำตอบหรือทางเลือกที่ดีที่สุด รู้จักเชื่อมโยงความคิด สนใจ ใส่ใจ เอาใจใส่ศึกษาข้อมูลอย่างลึกซึ้ง รอบคอบ สังเกตการณ์ด้วยความสนใจ เรียนรู้ทั้งจาก องค์ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่า และมูลค่าเพิ่ม ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ๆ หรือพัฒนาต่อยอดที่ก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด จากนั้นก็แปลงความคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีการคิดวิเคราะห์ อย่างรอบคอบทุกด้าน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ และศักยภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดี ต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยตรง⁵⁷

กุลชลี จงเจริญ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเกิดจากการผสมผสานคุณลักษณะ ของพฤติกรรม ของผู้นำในทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี ซึ่งทฤษฎีที่สำคัญ ๆ ปรากฏให้เห็นในทฤษฎี เส้นทางเป้าหมาย ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนผู้นำสมาชิก ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถอธิบายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ หรือแม้แต่ทฤษฎีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาวะผู้นำแบบบาร์มี ภาวะผู้นำที่พร้อมจะปรับตัว หรือ ภาวะผู้นำแบบยุทธวิธี ฯลฯ ที่เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำสามารถใช้ภาวะผู้นำเหล่านั้นในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมได้ แต่ถึงกระนั้น คุณลักษณะของภาวะผู้นำตามทฤษฎีดังกล่าว ยังไม่เพียงพอที่จะสามารถ ปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นเลิศขององค์การได้ ดังนั้นผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้อง สะท้อนให้เห็นถึง วิธีแห่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้งความสามารถในการบริหารงานท่ามกลางวัฒนธรรมองค์การ ที่เน้นการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในการนำองค์การ เพื่อการสร้างสรรค์ งานนวัตกรรมสู่ผลผลิตขององค์การที่เป็นเลิศ⁵⁸

⁵⁷ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, **ทักษะผู้บริหาร** (กรุงเทพมหานคร: จี. ดี. โซเบอร์, 2555), 57.

⁵⁸กุลชลี จงเจริญ, **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** (นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562), 37.

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผล

จากการที่ได้ศึกษาความหมายของประสิทธิผล มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของประสิทธิผล ไว้หลากหลายดังนี้

ซีชอร์ และยุกท์แมน (Seashore & Yuchtman) อธิบายว่า ประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หา ได้ยากและมีคุณค่า เพื่อจะนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินการขององค์การ⁵⁹

ชายน์ (Schein) นิยามความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง สมรรถนะขององค์การ ในการอยู่รอด (survive) ปรับตัว (adaption) รักษาสภาพ (maintain) และเจริญเติบโต (growth) ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดที่ต้องกระทำให้ลุล่วง⁶⁰

สตีเยร์ (Steers) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า หมายถึง การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้⁶¹

เดสเลอร์ (Dessler) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนเพิ่มเติมว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นเอกภาพในการปฏิวัติภารกิจของโรงเรียน⁶²

⁵⁹Seashore and Yuchtman, **A System resource approach to organization effectiveness** (American: Sociological, 1967), 186.

⁶⁰ Edgar H. Schein, **Organization Psychology** (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1970), 177.

⁶¹R. M. Steers, **Organizational Effectiveness: A Behavioral View** (California: Goodyear Publishing, 1977), 112.

⁶² Gary Dessler, **Organization Theory: Intragating Structure and Behavior** (New Jersey: Prentice Hall, 1986), 68.

กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ได้ทำการทดสอบ⁶³

กอร์ดอนและคณะ (Gordon and Others) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตสำเร็จบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรได้กำหนดไว้⁶⁴

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลระดับองค์กรว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรม⁶⁵

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้สองความหมาย คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหาร การศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน⁶⁶

เกรดีและแมลลอคซ์ (Grady and Malloch) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นตัวบ่งชี้หรือตัวการที่จะเป็นเครื่องมือตัดสิน ในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและมุมมองของนักเขียนหรือนักวิชาการ แต่ส่วนใหญ่จะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย จากการค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิภาพในเชิงการบริหารการศึกษาส่วนใหญ่ กล่าวคือ ประสิทธิภาพขององค์การหรือประสิทธิผลของโรงเรียน (Organizational Effectiveness or Organizational Effectiveness School) ซึ่งในสภาพที่แท้จริงก็ถือว่าโรงเรียนเป็นองค์การ องค์การหนึ่ง ดังนั้นในที่นี้จึงกล่าวถึง

⁶³Carl D. Glickman, **Supervision of Instruction A Development Approach**, 2 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1990), 155.

⁶⁴Judith R. Gordon and others, **Management and Organization** (Boston: Allyn and Bacon, 1990), 14.

⁶⁵James L. Gibson and others, **Organizations: Behavior structure and processes**, 10 ed. (Boston: McGraw-Hill, 2000), 15-17.

⁶⁶Thomas J. Sergiovanni, **The Principalsip: A Reflective Practice Perspective**, 4 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 2001), 256.

“ประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness)” ในความหมายเดียวกับประสิทธิผลขององค์การ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ และมุมมองของนักวิชาการ แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์⁶⁷

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรว่า หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ⁶⁸

สันติ บุญภิรมย์ ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การบรรลุผลสำเร็จของ องค์กรตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยเกิดจากการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของบุคลากรทั้งฝ่าย บริหารและฝ่ายปฏิบัติการ⁶⁹

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การได้ ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่จะเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งที่ต้องการพัฒนา (Get The Right Things Done) ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว⁷⁰

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ว่า หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น⁷¹

พิทยา บวรวัฒนา ได้กล่าวว่า คำว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่ ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (goals) ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรใน การกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบ

⁶⁷ T. P. Grady and K. Malloch, *Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare* (Canada: Bartlett Publishers, 2010), 136-137.

⁶⁸Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory Research and Practice*, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill Inc., 2013), 301.

⁶⁹สันติ บุญภิรมย์, *หลักการบริหารการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย, 2553), 81.

⁷⁰เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, *การนำองค์กรและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 27.

⁷¹ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, 2554), 10.

ความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้นการพูดถึงประสิทธิผลขององค์กรจึงเป็นเรื่องของการพยายามหาคำตอบว่า องค์กรที่ศึกษานั้นได้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จแค่ไหน⁷²

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลผลิตเทียบกับวัตถุประสงค์⁷³

จากความหมายของประสิทธิผลข้างต้นที่นักวิชาการกล่าว ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง โรงเรียนที่มีผลการดำเนินการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยพิจารณาจาก สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ความคาดหวังที่สูง ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

ความสำคัญของประสิทธิผล

จากการที่ได้ศึกษาความสำคัญของประสิทธิผล มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ไว้หลากหลายดังนี้

จันทรานี สงวนนาม ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลถือว่าเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จ แต่เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป หากไม่มีการพัฒนา และประสิทธิผลนั้นยังเป็นเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย⁷⁴

ภารดี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลเป็นการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร เพราะการจัดตั้งองค์กรนั้นย่อมมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร

⁷²พิทยา บวรพัฒนา, **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**, พิมพ์ครั้งที่ 17 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), 176.

⁷³ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, **ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนทัศน์** (กรุงเทพมหานคร: ดี.เค. ปริ้นติ้งเวิลด์, 2556), 145.

⁷⁴จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร: บั๊ค ฟอ์ยท์, 2557), 188.

เพราะการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมนั้นย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การให้อำนาจหน้าที่ในการบริหารและปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ เมื่อประเมินผลการดำเนินงานแล้ว นำผลการดำเนินงานนั้นมาเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้าผลของการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวัง ขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิภาพ⁷⁵

อาภรณ์ อ่อนคง ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญ ต่อองค์กรหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะตัดสินใจว่า องค์กรจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ ประกอบกับประสิทธิภาพก็มีความสำคัญต่อองค์กรมากเช่นกัน หากการดำเนินงานขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพก็จะมีผลกำไร ประสบแต่ความขาดทุน ก็ยาก ที่องค์กรจะตั้งอยู่ได้ ดังนั้น ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการทำให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กร (Goals) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ และร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิต (Output) ที่ต้องการ จึงมีความสัมพันธ์กันทำให้องค์กร บรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบรรลุถึงประสิทธิผล และประสิทธิภาพจึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร⁷⁶

จากความสำคัญของประสิทธิผลข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของ ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ช่วยในการตรวจสอบเป้าหมายขององค์กร เมื่อประเมินผล การดำเนินงานแล้ว หากผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่เป็น โรงเรียน ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเป็นระบบสังคมที่มีปฏิสัมพันธ์ ต่อกัน ประกอบด้วยบุคคลลักษณะที่ผูกมัดกันส่งผลกระทบต่อกันมีความสัมพันธ์เหมือนอวัยวะของกัน และกัน เหมือนกับระบบของสังคมทั่วไป โรงเรียนมีลักษณะประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่พึ่งพาอาศัยกัน มีกลุ่มประชากรที่ชัดเจน มีสภาพแวดล้อมที่แยกออกมาอย่างชัดเจน มีเครือข่ายความสัมพันธ์

⁷⁵ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 204.

⁷⁶ อาภรณ์ อ่อนคง, **ประสิทธิผล**, เข้าถึงเมื่อ 25 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html

ทางสังคมที่ซับซ้อน และมีวัฒนธรรมเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง เช่นเดียวกับรูปแบบองค์กรที่เป็นทางการ (Formal organization) การวิเคราะห์โรงเรียนเหมือนเป็นระบบสังคม มีปัจจัยที่สำคัญหรือระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อกันและต่อประสิทธิผลองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย แรงกดดันจากสภาพแวดล้อม ทรัพยากรบุคคล แหล่งเงินทุน นโยบายและพันธกิจของคณะกรรมการบริหาร เทคนิควิธีการและวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยนำเข้าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร ปัจจัยนำเข้าเป็นทั้งส่วนที่เป็นปัจจัยด้านการเงิน และส่วนที่ไม่ใช่ปัจจัยด้านการเงิน อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยด้านการเงินมีความชัดเจนในความหมายว่า เป็นเรื่องของจำนวนเงินที่องค์กรมี หรือสิ่งที่จะซื้อได้ เช่น หนังสือที่ใช้ในห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงเงินที่ใช้ในการบริหาร ส่วนปัจจัยนำเข้าที่ไม่ได้เป็นในรูปของตัวเงิน เช่น นโยบาย มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โครงสร้างการบริหาร ข้อตกลงขององค์กร การสนับสนุนของผู้ปกครอง ศักยภาพของนักเรียน เป็นต้น เกณฑ์ด้านปัจจัยนำเข้าไม่ได้แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของการปฏิบัติงาน แต่แสดงให้เห็นถึงขีดจำกัดหรือศักยภาพในการสนับสนุนปัจจัยด้านกระบวนการและผลการปฏิบัติงานของระบบ หรืออาจกล่าวได้ว่า เกณฑ์ด้านปัจจัยนำเข้ามีอิทธิพลอย่างมากต่อ ศักยภาพในการเริ่มต้นของการบริหารโรงเรียนและมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนที่ได้รับ การรับรองคุณภาพมาตรฐานหรือได้รับความเชื่อมั่นมีผลมาจากปัจจัยนำเข้าที่เข้มแข็ง นั่นคือ โรงเรียนที่มีคุณภาพสูงจะประกอบด้วยครูจำนวนมาก ที่มีประสบการณ์มีคุณวุฒิ ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีทีมงานสนับสนุนมากมาย มีอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนต่ำ มีห้องสมุดใหญ่ที่เต็มไปด้วยหนังสือหลากหลาย และมีอาคารเรียนที่ทันสมัยสวยงาม

2. ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) ในลักษณะองค์กรแบบราชการที่ได้ออกแบบและจัดขึ้นเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยระบบโครงสร้างเกิดขึ้นจากความต้องการแบบเป็นทางการและกำหนดขึ้นโดยองค์กร เป็นลักษณะสำคัญของโครงสร้างองค์กรแบบราชการบทบาทองค์กรที่เป็นทางการที่ได้ออกแบบและจัดขึ้นอย่างเหมาะสมในองค์กร บทบาทของผู้บริหาร ครูและนักเรียน ถูกวิเคราะห์และกำหนดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามบทบาท ตำแหน่ง หน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น ครูถูกบังคับให้วางแผนการสอนเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์กับนักเรียนและมีหน้าที่ช่วยเหลือให้เกิดผลด้านการอบรมกิริยามารยาทนักเรียน ซึ่งโครงสร้างอย่างเป็นทางการเป็นตัวกำหนดบทบาทของบุคคลในการประพฤติปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร โครงสร้างองค์กรแบบ

เป็นทางการของโรงเรียนประกอบด้วย บทบาท ลำดับชั้นของการบริหาร ตำแหน่ง ระเบียบข้อบังคับ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3. ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล (Individual) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการ เป้าหมาย ความเชื่อ การรับรู้ ความเข้าใจในบทบาทของงานที่รับผิดชอบ โดยความสามารถและศักยภาพของบุคคลจะส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร บุคคลใช้สติปัญญาเพื่อแสวงหาความรู้ความเข้าใจ โดยแสดงออกทางพฤติกรรมการทำงาน การควบคุมและการตรวจสอบพฤติกรรม เป็นวิธีการที่ช่วยในการเรียนรู้ความคิดความเข้าใจของคนทำงาน ความต้องการ ความเชื่อ เป้าหมายส่วนตัว และประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลจะแสดงออกมาในผลงานของเขา จะเห็นได้ว่า ความสามารถ แรงจูงใจ และความเข้าใจ มีอิทธิพลต่องานที่บุคคลได้ทำ สิ่งเหล่านี้ เป็นพื้นฐานสำคัญของความเจริญเติบโตขององค์กร

4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) คือ ลักษณะของการแบ่งปันให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กร อันส่งผลให้องค์กรมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของปัจเจกบุคคล เป็นที่มาของวัฒนธรรมองค์กรที่เริ่มก่อตัวและพัฒนาขึ้น เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในองค์กร จนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และแนวคิด วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งสมาชิกองค์กรสามารถรู้สึกถึงเอกลักษณ์ขององค์กรที่ต่างกันได้ด้วยอย่างเช่น ในโรงเรียนการแสดงพฤติกรรมของครูส่วนใหญ่จะบ่งบอกถึง ความเชื่อ บรรทัดฐาน และค่านิยมให้สมาชิกขององค์กรอื่น ๆ ได้เห็น เป็นวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคลที่อยู่ในองค์กร ทำให้สมาชิกมีความตระหนัก มีความเชื่อและมีค่านิยมเป็นไปตามอิทธิพลของกลุ่มวัฒนธรรมแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกนึกคิดขององค์กร เปรียบเหมือนความรู้สึกระหว่างกลุ่มเพื่อนใกล้ชิดที่มีบรรยากาศของความสามัคคี มีความรู้สึกถึงความมั่นคง การเคารพตนเองและรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ เพราะปฏิกริยาหลายอย่างในองค์กรเป็นแบบไม่เป็นทางการ บุคลากรในองค์กรเป็นปัจเจกบุคคล และไม่ถูกบังคับด้วยอำนาจใด เขาสามารถปฏิเสธวัฒนธรรมที่ไม่ต้องการได้ แต่ถ้าเขายอมรับวัฒนธรรมขององค์กรเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติเขาก็เป็นเหมือนสมาชิกทุกคนที่ได้รับความสำคัญจากกลุ่ม ตัวอย่างเช่น ครูต้องการพัฒนาวิสัยทัศน์ของนักเรียน โดยทำให้นักเรียนยอมรับพฤติกรรมหรือระเบียบของโรงเรียน เป็นบรรทัดฐานของครูในการควบคุมดูแลนักเรียนที่ผู้ปกครองสังเกตเห็นได้ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนในหลายโรงเรียนจนมีคำกล่าวว่าการกำกับ

ควบคุมที่ดีมีค่าเท่ากับการสอนที่ดีพฤติกรรมในองค์กรที่เป็นทางการไม่เพียงแต่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านโครงสร้างและปัจจัยด้านปัจเจกบุคคลเท่านั้น แต่ยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และแนวคิด

5. ปัจจัยด้านการเมือง (Politics) เป็นระบบของความสัมพันธ์ของอำนาจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งเกิดขึ้นเพื่อการต้านทานระบบควบคุมอื่น เมื่อองค์กรเกิดขึ้นไม่สามารถหลีกเลี่ยงระบบการเมืองได้ โดยทั่วไปจึงมีผู้ต้องการอำนาจหรือมีบุคคลที่ตั้งเป้าหมายส่วนตัวว่าจะต้องมีอำนาจในองค์กร ในมุมมองของระบบการเมืองกล่าวได้ว่า องค์กรเปรียบเหมือนการแย่งชิงกันของกลุ่มอำนาจ แต่ละกลุ่มอำนาจมุ่งหาอิทธิพลทางการเมืองในองค์กรเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง อำนาจทางการเมือง ประกอบด้วย กลยุทธ์และเกมทางการเมือง กฎจรจาตอรอง การแก้ไขข้อขัดแย้ง และสมาชิกขององค์กรเป็นผู้เล่นเกมอำนาจทางการเมืองที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ในการเล่นเกมทางการเมืองมีการใช้อำนาจ ทักษะ และความมุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อสร้างความได้เปรียบ ในการเจรจาตอรอง ซึ่งทำให้เกิดความแตกแยกไม่ลงรอยกัน เพราะไม่เป็นไปตามความถูกต้องหรือตามระเบียบ อย่างไรก็ตามระบบการเมืองแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมองค์กรที่มีอิทธิพลสำคัญที่สุด

6. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ในคำจำกัดความโดยทั่วไป สภาพแวดล้อมหมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งสิ่งที่อยู่ภายนอกองค์กรด้วย เพราะระบบทางสังคมเป็นระบบเปิด ขอบเขตมีความกว้างมาก เมื่อวิเคราะห์โรงเรียนจะเห็นว่าสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เป็นต้นกำเนิดการทำงานของระบบ เป็นแหล่งของความนิยม เทคโนโลยี ความต้องการของผู้รับบริการ และประวัติศาสตร์ เป็นสถานที่และโอกาสในการแสดงพฤติกรรมขององค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดซึ่งมีผลต่อการควบคุมพฤติกรรมในโรงเรียน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโครงสร้างและกิจกรรมของโรงเรียน ประกอบด้วย สภาพสังคมขนาดใหญ่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เศรษฐกิจ การเมืองจำนวนประชากร และแนวโน้มด้านเทคโนโลยี สิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อโรงเรียน แม้จะไม่ได้ส่งผลกระทบอย่างชัดเจนโดยตรง สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องจัดให้มีการสำรวจสภาพแวดล้อมอยู่เป็นประจำ เพื่อการรับรู้ และใช้การรับรู้ ในการกำหนดทิศทางกว้าง ๆ ขององค์กรในอนาคต โรงเรียนเป็นเหมือนองค์กรโดยทั่วไป ที่พยายามลดความไม่แน่นอนและควบคุมสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารมักจะใช้แผนกลยุทธ์ควบคุมให้รับผลกระทบจากภายนอกน้อยที่สุด หากสภาพแวดล้อมของกลุ่มหรือองค์กรไม่เอื้ออำนวยแก่การดำเนินการและการประสานงาน โรงเรียนจะต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดันของความต้องการ

และการบีบบังคับให้ยอมจำนนในที่สุด สภาพแวดล้อมจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีความเป็นระบบสังคมที่สมบูรณ์ หากในกรณีที่โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย ผู้บริหารต้องพยายามจัดโครงสร้างภายในและกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้องค์กรพัฒนาตามที่สามารถเป็นไปได้⁷⁷

การประเมินประสิทธิผล

การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียน จะต้องดำเนินการเพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น การดำเนินนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัย ทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง

มาโฮนี และเวทท์เซล (Mahoney & Weitzel) ให้ทรรศนะว่าเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุน การใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้ และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนาควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา⁷⁸

วาร์เรน (Warren) เสนอว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรประเมินจาก

1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
2. การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน
3. ความคาดหวังให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง
4. บรรยากาศที่ปลอดภัยอบอุ่น⁷⁹

ทริโบเดอซ์ และฟาวิลลา (Tribodeaux and Favilla) ได้รวบรวมรูปแบบของการประเมินประสิทธิผลองค์กรไว้ 5 รูปแบบ โดยมีรายละเอียดของแต่ละรูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 ที่เน้นความสำคัญกับเป้าหมาย (Goal model) เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ รูปแบบนี้เน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กรมอง

⁷⁷Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill Inc., 2013), 31-34.

⁷⁸T. A. Mahoney and W. Weitzel, **Managerial models of organizational effectiveness** (New York: Administrative Science Quarterly, 1969), 357-365.

⁷⁹Bennis G. Warren, **The Concept of Organization Health In Changing Organizational** (New York: McGraw-Hill, 1971), 133.

ความสำคัญของเป้าหมายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นในรูปแบบนี้การกำหนดเป้าหมายจึงมีความสำคัญมาก ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การต้องกำหนดเป้าหมายไว้หลายประการ และให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละเป้าหมาย เป้าหมายที่กำหนดขึ้นจะเป็นแนวทางในการดำเนินการขององค์การ การประเมินประสิทธิผลตามแนวคิดนี้จะประเมินเป้าหมายในเชิงปฏิบัติมากกว่าเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นนามธรรมซึ่งวัดได้ยาก รูปแบบนี้จึงเหมาะสมสำหรับองค์การที่มีเป้าหมายการดำเนินการที่ชัดเจน

รูปแบบที่ 2 ให้ความสำคัญกับ ระเบียบ (Legitimacy model) เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับเนื้อหา การวัดส่วนประกอบของงานกับการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อการปฏิบัติงานขององค์การ

รูปแบบที่ 3 ให้ความสำคัญกับกระบวนการ (Process model) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย ระยะกิจกรรมการดำเนินการ ระยะการกำหนด กิจกรรม ระยะหาความจำเป็นที่ต้องประเมิน ระยะการสำรวจเป้าหมาย ระยะการพัฒนาเกณฑ์ ประเมิน ระยะการออกแบบประเมินผล และระยะการใช้เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบที่ 4 ให้ความสำคัญกับกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มบุคคล (Constituency model) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากการประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการ ประเมินองค์การ ให้ความสำคัญกับเกณฑ์การประเมินรูปแบบนี้ จัดอยู่ในกลุ่มรูปแบบเชิงกลยุทธ์กลุ่มบุคคล

รูปแบบที่ 5 ให้ความสำคัญกับทรัพยากรเชิงระบบ (System resource model) หรือกลุ่ม รูปแบบที่เน้นระบบทรัพยากร แนวคิดนี้อยู่บนทฤษฎีแบบระบบเปิด (Open theory) กล่าวคือ องค์การถือเป็นระบบเปิดซึ่งต้องมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรเพื่อให้ได้ผลผลิต โดยที่องค์การต้องรักษาความสมดุลและความมั่นคงขององค์การ ในรูปแบบที่มุ่งเน้นที่เกณฑ์ใด ๆ ที่ช่วยให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ มองความสำคัญของตัวทรัพยากรและความสามารถขององค์การที่จะนำมาซึ่ง

ทรัพยากรที่จำเป็นต่อองค์การ ให้ความสำคัญกับวิธีการที่จำเป็นที่จะทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุความสำเร็จและพิจารณาในระยะยาว⁸⁰

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์การ โดยพิจารณาว่าผลการดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งพิจารณาจากเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ คือ 1) เป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลของกลุ่ม 2) จำนวนเป้าหมายต้องเพียงพอที่จะบรรลุผลได้ 3) เป้าหมายต้องชัดเจนและผู้มีส่วนร่วมต้องเข้าใจตรงกัน และ 4) สามารถกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายได้

2. รูปแบบที่ยึดทรัพยากร ซึ่งเป็นแนวคิดว่าองค์การที่มีประสิทธิผลต้องสามารถแสวงหาผลประโยชน์ด้านทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยป้อนเข้ามากกว่าผลผลิต ซึ่งยึดหลักที่ว่าองค์การได้รับทรัพยากรมากกว่าย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ประเมินในระบบนี้คือ ความคงที่ของกระบวนการภายใน โครงสร้างและความสามารถในการกำกับติดตามและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

3. รูปแบบบูรณาการ เป็นการรวมรูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์การและรูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากรเข้าด้วยกัน โดยใช้เกณฑ์เดียวซึ่งเป็นลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มติเวลา กลุ่ม ผู้เกี่ยวข้องและความเป็นพหุเกณฑ์ ดังนี้

3.1 มติเวลา สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมิน คือ ช่วงเวลาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น (Short Term) ระยะกลาง (Intermediate) และระยะยาว (Long Term) กล่าวคือ การประเมินจะเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์การ เช่น ในระยะเริ่มแรกของการดำเนินงานต้องใช้เกณฑ์ที่เน้นความยืดหยุ่น และการได้มาซึ่งทรัพยากร เมื่อองค์การมีวุฒิภาวะแล้วใช้เกณฑ์ในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการผลิตและความมีประสิทธิภาพ และเมื่อองค์การอยู่ในระยะเสื่อมถอยต้องใช้เกณฑ์การปรับตัว นวัตกรรมและการได้มาซึ่งทรัพยากร

⁸⁰Mary S. Thibodeaux and Edward Favilla, **Organizational Effectiveness and Commitment Through Strategic Management**, 1996), 1-2.

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ในการใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลจำเป็นต้องคำนึงถึง ค่านิยม และความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นเกณฑ์การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

3.3 ความเป็นพหุเกณฑ์ คือ การประเมินที่ใช้เกณฑ์คำนึงถึงองค์ประกอบหลายส่วน ที่เป็นตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะความเป็นระบบ (system) ขององค์การที่ประกอบด้วยปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก โดยแต่ละปัจจัยจะต้องมีส่วนประกอบต่าง ๆ และจะต้องประเมิน ตามส่วนประกอบนั้น ๆ⁸¹

จันทรานี สงวนนาม ได้สรุปตัวบ่งชี้การประเมินประสิทธิผลที่นิยมนำมาใช้วัดความสำเร็จขององค์กรไว้ ดังนี้

1. การมีกำไรสูง
2. ความพึงพอใจขององค์การ
3. คุณภาพ
4. ผลการปฏิบัติในภาพรวม
5. ผลผลิตขององค์กร
6. ผลกำไรที่ได้รับคืน
7. การลาออกของพนักงาน
8. ความเจริญเติบโตขององค์กร
9. การต่อรองตำแหน่ง
10. ค่านิยมขององค์กรที่มีต่อสมาชิก
11. ค่านิยมขององค์กรและสมาชิกที่มีต่อสังคม
12. ความสามารถในการปรับตัว
13. ความสามารถในการแก้ปัญหา
14. วิธีใหม่หรือนวัตกรรม

⁸¹Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill Inc., 2013), 45.

15. ความเจริญเติบโตของที่ดินหรือทรัพย์สิน

16. สัดส่วนคุณค่าทาง การตลาด

17. ค่าเฉลี่ยที่ได้กลับคืนจากการลงทุน⁸²

กล่าวโดยสรุป การประเมินประสิทธิผลขององค์การ เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ว่า องค์การมีสภาพการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ประสบผลสำเร็จเพียงใด ซึ่งในการประเมินความมีประสิทธิผลขององค์การ จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การพร้อม ทั้งสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ องค์การ เพื่อให้การประเมินประสิทธิผลได้ผล ตามสภาพการปฏิบัติงาน โดยเลือกใช้รูปแบบที่หลากหลาย

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

มอท์ (Mott) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง โรงเรียนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน และสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สิ่งสำคัญของการบรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษา คือ ผลผลิตของระบบการศึกษา หากมีนักเรียนเข้าเรียนปริมาณมาก และมีคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงจำนวนมาก โรงเรียนมีทั้งปริมาณและคุณภาพ ดังกล่าว ได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนในจังหวัดที่มีชื่อเสียง โรงเรียนที่มีความพร้อมในด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม บุคลากรที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง การศึกษานอกจากจะเสริมสร้างความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน คือ ร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับวัย สติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้ ความสามารถและทักษะอันจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิต

⁸²จันทราณี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2553), 166 – 167.

ใน สังคมยุคโลกาภิวัตน์อย่างมีความสุข รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม อย่างเหมาะสมและดีงาม ทักษะทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วนแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวก จะเป็นผู้ที่มีความรู้ และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่ถึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้าง ไม่ทำตนต่อต้านสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลและยอมรับกฎ กติกาของสังคม ที่กำหนดขึ้นและปฏิบัติตามด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความเป็นส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจในการ ปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เป็นผู้มีความตั้งใจเข้มแข็ง อดกลั้น และสามารถเผชิญหน้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์และเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

3. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีความสามารถในการสนองความต้องการของผู้มารับบริการ และประโยชน์ต่อสังคม และมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ดี ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรงโรงเรียน ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องทันสมัยและสอดคล้องทันกับความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลง นโยบายของโรงเรียนไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ จนทำให้ล้าสมัยในขณะเดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้า และพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม ให้สะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการและเกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ ผู้บริหารและครู จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญต่อการปรับตัว และไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์กร รูปแบบการบริหารงานและดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารและครูภายในโรงเรียนต้องมีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมนั้นเป็นการตอบสนองธรรมชาติของมนุษย์ที่ชอบอยู่ด้วยกันและเป็นการได้ช่วยกันคิด ช่วยกันออกความเห็น และช่วยกันลงมือทำ ย่อมนำไปสู่ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน โรงเรียน

จะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารแบบใด ระบบใด การทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยเป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จที่สูงที่สุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและเกิดความเรียบร้อย กิจกรรม คือ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอสมควร ตั้งแต่หลักสูตรควรปรับให้เหมาะสมกับท้องถิ่น สภาพบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอนรวมทั้งการจัดกิจกรรมในหลักสูตร และเสริมหลักสูตรควรให้เพียงพอและหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของนักเรียน จะช่วยเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัวและบุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลเกิดความราบรื่น เรียบร้อย และความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ใช่อำนาจ เผด็จการ ไม่ควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน เป็นที่ยอมรับ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งในเรื่องการเรียนการสอน เรื่องส่วนตัว อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการลดช่องว่างซึ่งกันและกัน และควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การยกย่อง ชมเชย และให้รางวัล ในบางโอกาส⁸³

แฮนสัน (Hanson) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ คือ

1. มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
2. มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียน
3. มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน
4. บุคลากรมีมาตรฐาน
5. ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน

⁸³Paul E. Mott, *The Characteristics of Effective Organization* (New York: Harper and Row, 1972), 382.

6. มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน⁸⁴

ออร์นสไตน์ (Ornstein) ได้กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา มี 12 ประการคือ

1. ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ
2. คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง
3. คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่น

ที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์

4. คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน
5. ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน
6. ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน
7. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. รางวัลที่นักเรียนได้รับ
9. อัตราการมาเรียน
10. จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด
11. คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง
12. การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อสถานศึกษา⁸⁵

กิบสัน (Gibson and other) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) มาจากคำว่า effect ที่ใช้ในบริบทความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล (cause and effect) โดยอธิบายถึงประสิทธิภาพว่ามี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของประสิทธิภาพจะมีปัจจัยที่มีเหตุผลต่างกัน ดังนี้

1. ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผลปฏิบัติงานเฉพาะ บุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชา ประเมินประสิทธิภาพระดับบุคคล โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการขึ้น ค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุ ให้เกิดประสิทธิภาพระดับ

⁸⁴Mark E. Hanson, **Educational Administration and Organization Behavior**, 4 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996), 35.

⁸⁵Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts And Practices** (California: Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

บุคคล อันได้แก่ ความสามารถ (ability) ทักษะ (skills) ความรู้ (knowledge) เจตคติ (attitude) แรงจูงใจ (motivation) และความเครียด (stress)

2. ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่ และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม อันได้แก่ ความสามัคคี (cohesiveness) ภาวะผู้นำ (leadership) โครงสร้าง (structure) สถานภาพ (status) บทบาท (roles) และบรรทัดฐาน (norms)

3. ประสิทธิภาพระดับองค์การ (Organization Effectiveness) เป็นภาพรวมประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ อันได้แก่ สภาพแวดล้อม (environment) เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรม โดยที่ประสิทธิผลองค์การทั้ง 3 ระดับ มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งประสิทธิผลองค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิผลบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกหลายประการ เช่น ชนิดขององค์การ งานที่องค์การทำ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์การประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ขององค์การ ด้วยการสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างสมาชิกเพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างสูงสุดแก่ องค์การ ⁸⁶

คลิกแมนและคณะ (Glickman and others) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือเมื่อปรับปรุงการบริหารงานแล้ว โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จต้องมีลักษณะ 12 ประการดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่หลากหลายและภาวะผู้นำของครู
2. ความตระหนักเรื่องสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายในโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการสนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม งานด้านวิชาการและด้านคุณธรรมจริยธรรม จากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
6. เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน
7. มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

⁸⁶James L. Gibson and others, **Organizations: Behavior structure and processes**, 10 ed. (Boston: McGraw-Hill, 2000), 55.

8. มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
11. มีความกลมเกลียวสามัคคีกันในการพัฒนาโรงเรียน
12. มีการใช้แนวทางอย่างหลากหลายวิธีในการพัฒนาโรงเรียน⁸⁷

ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการด้วยกัน คือ

1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำกิจกรรมต่างๆ และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน

2. พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ

3. ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัย และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

⁸⁷Carl D. Glickman and others, **Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach** (U.S.A.: Allyn and Bacon, 2001), 49.

4. ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) ผู้บริหารและครูผู้สอน ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียน มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน

5. ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) บุคลากรของสถานศึกษา มีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน การฝึก การพัฒนาทักษะต่าง ๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงาน อื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม

6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้ จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรม หรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อ ผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง

7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) ผู้ปกครอง และบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในส่วน ต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ให้ดีขึ้น⁸⁸

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้แนวคิดที่ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องวัดจาก

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) หมายถึง ผลการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน โรงเรียน สามารถผลิตนักเรียนให้มีระดับผลการเรียนสูง และนักเรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการจากหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชนรวมทั้งสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้จำนวนมาก

⁸⁸Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7thed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 16.

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง นโยบายแผนงาน มาตรการ กระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการรับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง

3. การขาดงาน (absenteeism) หมายถึง อัตราการขาดงานของบุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทศนคติของบุคลากรที่มีต่องาน เจตคติต่องาน เช่น ความเครียด ปริมาณงาน ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน

4. อัตราการออกกลางคัน (dropout rate) หมายถึง จำนวนนักเรียนที่วัดได้จากการจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาในโรงเรียนและนักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ

5. คุณภาพโดยรวม (overall quality) หมายถึง การตอบสนองต่อชุมชนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ๆ ความสามารถในการผสมผสาน ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน⁸⁹

อุทุมพร จามรมาน และคณะ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรคือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาและเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้หรือผู้บริโภค⁹⁰

⁸⁹Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill Inc., 2013), 299-329.

⁹⁰อุทุมพร จามรมาน และคณะ, **การควบคุม การวัดประเมินผล และการจัดการความรู้** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุทัยธานี ชัยนาท โดยรับผิดชอบการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในเขตจังหวัดอุทัยธานีและจังหวัดชัยนาท รวมจำนวน 34 โรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ตั้งอยู่ในบริเวณโรงเรียนพุทธมงคลวิทยา เลขที่ 268 ถนนมณีนีรัตน์ ตำบลอุทัยใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี รหัสไปรษณีย์ 61000 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 34 โรงเรียน กระจายอยู่ในท้องที่ 2 จังหวัด ดังนี้ 1) จังหวัดอุทัยธานีจำนวน 21 โรงเรียน 2) จังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน

ข้อมูลโรงเรียน

ตารางที่ 1 รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำแนกตามอำเภอ

โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท		
อำเภอ	ชื่อโรงเรียน	รวม (โรง)
เมือง	โรงเรียนบุญนาคพิทยาคม	2
	โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม	
สรรคบุรี	โรงเรียนครูประชาสรรค์	2
	โรงเรียนห้วยกรดพิทยาคม	
เนินขาม	โรงเรียนเนินขามรัฐประชานุเคราะห์	1
สรรพยา	โรงเรียนสรรพยาพิทยาคม	2
	โรงเรียนชยานุกิจพิทยาคม	
หันคา	โรงเรียนหันคาพิทยาคม	2
	โรงเรียนหันคาราชภัฏรังษะภูมิ	
วัดสิงห์	โรงเรียนวัดสิงห์	1
หนองมะโมง	โรงเรียนศรีสโมสรวิทยา	1
มโนรมย์	โรงเรียนสาครพิทยาคม	2
	โรงเรียนอุลิตไพบูลย์ชนูปถัมภ์	
รวมทั้งหมด		13

ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำแนกตามขนาดโรงเรียน

จำนวนโรงเรียน (โรง)				
ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ	รวม
7	3	2	1	13

ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตารางที่ 3 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (คน)					
ครูผู้ช่วย	ครู	ครูชำนาญการ	ครูชำนาญการพิเศษ	ครูเชี่ยวชาญ	รวม
94	153	109	151	1	508

ข้อมูลนักเรียน

ตารางที่ 4 จำนวนนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำแนกตามโรงเรียน

จำนวนนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท		
อำเภอ	ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน (คน)
เมือง	โรงเรียนบุญนาคพิทยาคม	69
	โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม	2,734
สรรคบุรี	โรงเรียนครุประชาสรรค์	1,511
	โรงเรียนห้วยกรดพิทยาคม	323
เนินขาม	โรงเรียนเนินขามรัฐประชานุเคราะห์	235
สรรพยา	โรงเรียนสรรพยาพิทยาคม	540
	โรงเรียนชยานุกิจพิทยาคม	92
หันคา	โรงเรียนหันคาพิทยาคม	1,682
	โรงเรียนหันคาราษฎร์รังสฤษดิ์	349
วัดสิงห์	โรงเรียนวัดสิงห์	706
หนองมะโมง	โรงเรียนศรีสโมสรวิทยา	258
มโนรมย์	โรงเรียนสาครพิทยาคม	400
	โรงเรียนอุลิตไพบูลย์ชนูปถัมภ์	668
รวมทั้งหมด		9,567

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ปวีณา กันถิน ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐมีระดับภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ⁹¹

ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม ได้ทำการวิจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 พบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา อยู่ระดับมากที่สุดในภาพรวม 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมกัน ทำนายได้ร้อยละ 75.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹²

ณธิตา โกรทินธาคม ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

⁹¹ปวีณา กันถิน, "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5" (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2560), 69.

⁹²ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม, "การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9," **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**, 9, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2560): 299.

2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน⁹³

จรรุณี เก้าเอี้ยน ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม พบว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทันสมัยและทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงเชื่อถือได้ เข้าใจถึงวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนในชุมชน เข้าถึงหลักศาสนา ให้ความสำคัญกับองค์กรท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่เกิดจากคนในท้องถิ่นและต้องสร้างแนวความคิดในการพัฒนาการศึกษาของคนในชุมชนต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร พัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถและต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงาน ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิดกล้าทำกล้าเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกของการเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสียสละการสร้างเครือข่ายและสัมพันธ์ภาพกับหน่วยงานอื่นๆ อำนวยความสะดวกให้ทีมงานและเป็นผู้นำทางความคิด ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการสร้างเครือข่ายผู้นำ มีการเปิดกว้างนาที่ทีมงานศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรและความรู้ในระดับนานาชาติ มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าในการนำเสนอตนเองและนำเสนอผลงาน สร้างเจตคติที่ดีให้แก่ทีมงานในการพัฒนาตนเองในทุกด้าน⁹⁴

นันทน์ภัส สุทธิการ ได้ศึกษาภาวะผู้เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมาก

⁹³ณิธิตา โกรทินธาคม, "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), 147.

⁹⁴จรรุณี เก้าเอี้ยน, "คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม" (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2562), 2.

ไปหาน้อยดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างและบำรุงรักษาทีม และด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนใหม่เจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนใหม่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ตัวทำนายที่สามารถช่วยกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20⁹⁵

กฤตชัย สุริยนต์ ได้ทำการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในเครือข่ายมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายมหาวิทยาลัย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนในเครือข่ายมหาวิทยาลัย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสุขในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนในเครือข่ายมหาวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁶

อนุชิต โฉมศรี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการบริหารความเสี่ยง ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

⁹⁵นันท์นภัส สุทธิการ, "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562), 126.

⁹⁶กฤตชัย สุริยนต์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในเครือข่ายมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน," วารสาร สังคมศาสตร์วิจัย 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562) : 1.

ในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล มี 3 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยง มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 67.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁷

ณัฐวุฒิ ศรีสนิท ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามี 3 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เหลืออีก 2 ด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามี 3 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เหลืออีก 1 ด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการมีบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และด้านการมีวิสัยทัศน์⁹⁸

⁹⁷อนุชิต โฉมศรี, "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2562), 118.

⁹⁸ณัฐวุฒิ ศรีสนิท, "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3" **วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 11, 1 (มกราคม - เมษายน 2563): 20.

ณัชชา คุ่มเงิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านมุทิตา 2) ด้านกรุณา 3) ด้านเมตตา และ 4) ด้านอุเบกขา 2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) ด้านความคาดหวังที่สูง 4) ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และ 7) ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน⁹⁹

อัญชุลีภรณ์ คำภีระ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ สมรรถนะในการสื่อสาร และอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะในการบริหารตนเอง 2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคาดหวังที่สูง สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ภาวะผู้นำ

⁹⁹ณัชชา คุ่มเงิน, "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), 103.

ด้านวิชาการ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน

3. สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง และมีลักษณะคล้ายตามกัน¹⁰⁰

สมพงษ์ เชือกพรหม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านความคิด สร้างสรรค์ และด้านการมีส่วนร่วม 2) การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์การ ด้านการจัดการ ความรู้ ด้านระบบโครงสร้างองค์การ และด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r_{xy} = .790$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน คือ ด้านความคิด สร้างสรรค์ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีส่วนร่วม¹⁰¹

ปาริฉัตร นวนทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูจำแนกตามเพศโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

¹⁰⁰ อัญชุลีภรณ์ คำภีระ, "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), 129.

¹⁰¹ สมพงษ์ เชือกพรหม, "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี," **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร** 19, 86 (กรกฎาคม - กันยายน 2565): 123.

3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีจริยธรรม และตรวจสอบได้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน¹⁰²



¹⁰²ปาริฉัตร นวนทอง. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2." (การประชุมมหาดไทยวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13, 13 พฤษภาคม 2565).

งานวิจัยต่างประเทศ

มุฮัมหมัด อุบายดีลละห์ (Muhammad Ubaidillah) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผู้นำด้านนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า โรงเรียนบันกิลเป็นโรงเรียนมัธยมอิสลาม ซึ่งเป็นสถาบันที่ได้รับความไว้วางใจจากชุมชนอิสลามว่าเป็นโรงเรียนที่ดีที่สุด โดยผู้นำของโรงเรียนได้รับเลือกให้เป็นผู้นำของโรงเรียนอิสลามในอำเภอปาสวน ซึ่งเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความมุ่งมั่น และเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลักการที่ผู้นำใช้ คือหลักการสื่อสาร หลักการประสานสัมพันธ์ และเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร ผู้นำของสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้นที่จะกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มีการแข่งขันสูง ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาภายในองค์กร¹⁰³

โทมัส (Thomas) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในประเทศกรีซ วัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้คือ การสำรวจมุมมองของครูและอาจารย์ใหญ่เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในประเทศกรีซ แบบสอบถามเกี่ยวข้องกับแผนสถานศึกษาที่เกี่ยวกับประสิทธิผล พฤติกรรมของครู จัดทำโดยการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยภาคสนาม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีความเกี่ยวข้องกันโดยตรงระหว่างคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา¹⁰⁴

วิล่า (Vila) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาในระดับอุดมศึกษาและการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน การศึกษาคั้งนี้ใช้วิธีการสำรวจเชิงปริมาณเกี่ยวกับอิทธิพลของการเรียนในระดับอุดมศึกษากับการพัฒนาความสามารถที่จำเป็นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในที่ทำงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การเรียนในระดับอุดมศึกษาจำเป็นต่อการทำงาน และวิธีการเรียนการสอนที่

¹⁰³Muhammd Al Sharija. Innovative Leadership by School Principals: Embedding Information Communication and Tchnology in Kuwaiti Schools. (Journal of Intrnational Education Research – Fourth Quarter, 2012), 4.

¹⁰⁴Babalıs Thomas, "Quality and Effectiveness in Greek Primary School," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (2012).

เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพที่สุดคือการเรียนการสอนแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน ทำให้เกิดการสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมในการทำงานมากที่สุด¹⁰⁵

ซี เฮียง เวง (Chih-Hsiang Weng) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การเป็นผู้นำ ทางเทคโนโลยีกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมที่ผู้บริหารใช้ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีมีส่วนทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีได้ดีขึ้นเมื่อพวกเขาโตขึ้น ผลการวิจัย ยังระบุอีกว่าพื้นฐานของเทคโนโลยีเกิดจากความแพร่หลายของนวัตกรรม ซึ่งได้รับการริเริ่มจากคน ภายนอกการไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์ การสื่อสาร เวลา และผลกระทบต่างๆ และได้อบรมเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารควรพยายามที่จะแสวงหาการจัดสรร หรือจัดหาเงินทุนสำหรับพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน トラบไคที่ การบูรณาการ ด้านเทคโนโลยีและความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรมทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน¹⁰⁶

คริสทอฟ (Kristof) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวัดและอธิบายประสิทธิภาพขององค์กรในสถานศึกษาโดยศึกษาจากวิธีการ Benefit-of-the-Doubt รวบรวมข้อมูลจากการสำรวจและการสัมภาษณ์จากสมาชิกคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหาร ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของการศึกษาที่เกิดขึ้น จะขึ้นอยู่กับสภาพและบริบทของสถานศึกษาแต่ละที่¹⁰⁷

แซมมอนส์และมอร์ติเมอร์ (Sammons and Mortimore) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สอดคล้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพจะประกอบไปด้วย ความเป็นผู้นำทางด้านวิชาชีพ มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสภาพแวดล้อมที่ตึงเน้นคุณภาพการเรียน

¹⁰⁵Luis E. Vila, "Higher Education and the Development of Competencies for Innovation in the Workplace," *Management Decision* (2012) : 1634-1648

¹⁰⁶Weng Chih-Hsiang, "The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration" (Ed.D. Dissertation, National Cheng Kung University, 2014), 104-105.

¹⁰⁷Kristof De Witte, "Measuring and Explaining Organizational Effectiveness of School Districts: Evidence from a Robust and Conditional Benefit-of-the-Doubt Approach," *European Journal of Operational Research* (2018): 1172-1181.

การสอนมีจุดประสงค์การสอนที่ชัดเจน มีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีระบบการเสริมแรงบวก มีระบบการติดตามความสำเร็จของผู้เรียน ส่งเสริมสิทธิและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน มีการร่วมมือกันระหว่างบ้านกับโรงเรียน มีการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา¹⁰⁸

มาร์ติน (Martin) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการเตรียมการบริหาร และงานในหน้าที่รับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่า ในงานปกติจำนวนมากผู้บริหารทำได้สำเร็จ และมี ภาระงานประจำที่สำคัญซึ่งเป็นภารกิจของโรงเรียนที่ระบความสำเร็จนั้นเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบอยู่นอกจากนี้ยัง พบว่า ควรจัดหาวิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการเตรียมการให้กับ ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารใหม่เกี่ยวกับภาระงานประจำเป็นแม้ว่าต้องใช้เวลาเป็นสิ่งสำคัญก็ควรได้รับการฝึกฝน ภาระงานนี้ รวมถึงการวางแผน การสังเกตการสอน การสื่อสาร ระเบียบวินัยของนักเรียน การประชุม ผู้ปกครอง การประเมินผลการบริหารและการประชุมนักเรียน¹⁰⁹



¹⁰⁸Sammons & Mortimore, "School Effectiveness and Value Added Measure," Accessed December 15, 2021, Available from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0969594940010307>

¹⁰⁹Timothy Martin, **Role of middle-level school principals regarding their administrative preparation and the tasks they perform**, accessed 24 January 2022. Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>

สรุป

จากการศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ผู้วิจัยได้ใช้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ เฮนเดอร์ (Hender) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การสร้างทีม 4) การจัดการทีมนวัตกรรม 5) การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม 6) การพัฒนาทักษะ 7) การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน และประสิทธิผลของโรงเรียนผู้วิจัย ได้นำแนวคิดของลูเนนเบอร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenbunrg and Ornstein) ประกอบด้วย 1) ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 2) ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ 4) ด้านความคาดหวังที่สูง 5) ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 6) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง



บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบโดยศึกษาปัญหาศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร วารสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างการวิจัย เสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และเสนอขออนุมัติ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ พัฒนาเครื่องมือ ทดสอบความเชื่อมั่นเครื่องมือ และปรับปรุงแก้ไข นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความ ถูกต้อง และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

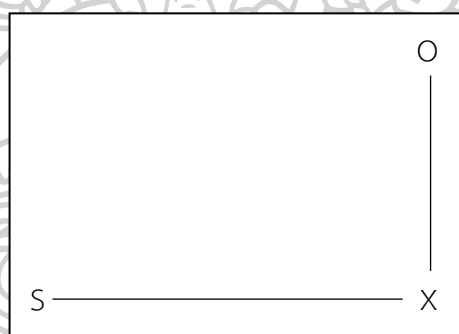
เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานการวิจัยนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมและบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติตามรายละเอียดต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ซึ่งมีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ S หมายถึง ประชากร
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มงาน

บริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป) จำนวน 4 คน ครูจำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 130 คน ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ประชากร และผู้ให้ข้อมูล

ประชากร (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล			
	ผู้บริหาร โรงเรียน	หัวหน้า กลุ่มงานบริหาร	ครู	รวม
13	26	52	52	130

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตามซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น (X_{Tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ เฮนเดอร์ (Hender) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

2.1 การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (creating a climate for innovation) (X_1) หมายถึง การสร้างบรรยากาศทางความคิด เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร กล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอสิ่งแปลกใหม่ สิ่งที่ทำหาย ออกมาในรูปแบบนวัตกรรม และการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ สนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

2.2 การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (recruiting for innovation) (X_2) หมายถึง การคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม โดยพิจารณาคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานจากตำแหน่งที่รับผิดชอบในองค์กร ประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม และมีความรับผิดชอบ มีความอดทน เพื่อให้ได้ผู้ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร

2.3 การสร้างทีม (team building) (X_3) หมายถึง การทำความเข้าใจในเรื่องเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของทีมให้ตรงกัน สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันในทีมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี มีความสามัคคี มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน จนนำไปสู่การทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.4 การจัดการทีมนวัตกรรม (managing innovation teams) (X_4) หมายถึง การกระตุ้นให้ทีมเกิดการทบทวนแนวทางการปฏิบัติเดิม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติใหม่ขึ้นในองค์กร กล้าตัดสินใจในเชิงสร้างสรรค์ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจ โดยให้ความช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรมแก่สมาชิกในทีม เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนสร้างนวัตกรรมตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมสร้างนวัตกรรม

2.5 การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (rewarding innovation) (X_5) หมายถึง การให้รางวัลผู้ที่สร้างนวัตกรรม โดยการให้เกียรติ ยกย่องในความสามารถของผู้สร้างนวัตกรรม มอบสิ่งของเพื่อเป็นรางวัล และเพิ่มเงินเดือนให้กับผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม

2.6 การพัฒนาทักษะ (developing skills) (X_6) หมายถึง การเพิ่มความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพของผู้นาองค์กร และบุคลากรในองค์กร ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรม โดยการจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เสริมภาพศักยภาพให้กับบุคลากร

2.7 การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (finding and working with supporters) (X_7) หมายถึง การค้นหาผู้ที่จะมาสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ในการสนับสนุนด้านงบประมาณ ที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

3.1 สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) (Y_1) หมายถึง สถานที่ของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน มีการรักษา สื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ

3.2 พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) (Y₂) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

3.3 ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) (Y₃) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

3.4 ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) (Y₄) หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.5 ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) (Y₅) หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนมีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

3.6 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) (Y₆) หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนติดตามพัฒนาการผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง

3.7 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) (Y₇) หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนา ผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นแบบสอบถาม (Opinionnaire) 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้ รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ในตำแหน่งมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ตามแนวคิดของ เฮนเดอร์ (Hender)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะคำถามเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาทอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือโดยการปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ การวิจัย โดยพิจารณาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหาตามข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูล ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี 3 แห่ง สถานศึกษาละ 10 ฉบับ รวมเป็นจำนวน 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)¹¹⁰ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อิอัลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .962

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากประชากร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน โรงเรียนละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 130 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท เพื่อแจ้งไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำหนังสือที่ภาควิชาการบริหารการศึกษาออกให้ส่งไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท

¹¹⁰Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3 ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974), 161.

3. ดำเนินการเก็บข้อมูลและติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืน จากโรงเรียนต่าง ๆ โดยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน โรงเรียนละ 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป) จำนวน 4 คน ครูจำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 130 คน ซึ่งใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา และข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (frequencies : f) และค่าร้อยละ (percentage : %)
2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : σ) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิต เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹¹¹ รายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

¹¹¹John W. Best, **Research in Education** (New York: Prentice, 1970), 190.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

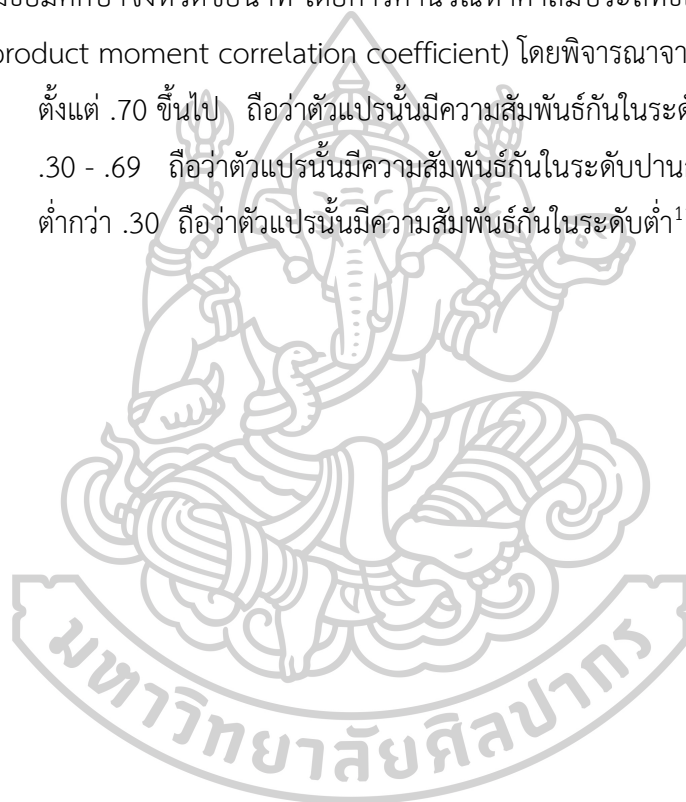
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป ถือว่าตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

.30 - .69 ถือว่าตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า .30 ถือว่าตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ¹¹²



¹¹²ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), 251.

สรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีวัตถุประสงค์1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 10 คน ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป) จำนวน 4 คน ครูจำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 130 คน โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของเฮนเดอร์ (Hender) กับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดทฤษฎีของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : σ) และค่าประสิทธิสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 130 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 130 ฉบับ จาก 13 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 130 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	44	33.85
2) หญิง	86	66.15
รวม	130	100
2. อายุ		
1) 20-30 ปี	24	18.46
2) 31-40 ปี	62	47.69
3) 41-50 ปี	26	20.00
4) 51-60 ปี	18	13.85
รวม	130	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
1) ปริญญาตรี	59	45.38
2) ปริญญาโท	70	53.85
3) ปริญญาเอก	1	0.77
รวม	130	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1) ผู้บริหารโรงเรียน		
1.1) ผู้อำนวยการโรงเรียน	13	10.00
1.2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน	13	10.00
2) หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร		
2.1) งานบริหารงานวิชาการ	13	10.00
2.2) งานบริหารงานบุคคล	13	10.00
2.3) งานบริหารงานงบประมาณ	13	10.00
2.4) งานบริหารงานทั่วไป	13	10.00
3) ครู	52	40.00
รวม	130	100
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) 1-10 ปี	58	44.62
2) 11-20 ปี	50	38.46
3) 21-30 ปี	14	10.77
4) มากกว่า 30 ปี	8	6.15
รวม	100	100

จากตารางที่ 6 พบว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 66.15 และเพศชายจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 33.85

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 47.69 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 18.46 และอายุระหว่าง 51-60 ปี น้อยที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.85 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 53.85 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 45.38 และระดับปริญญาเอก น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.77 ตามลำดับ

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม มากที่สุดคือ ครู จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ส่วนตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป มีจำนวนเท่ากัน คือ ตำแหน่งละ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ประสบการณ์ในการทำงาน มากที่สุดคือ ประสบการณ์ระหว่าง 1-10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 44.62 รองลงมาคือ ประสบการณ์ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 38.46 ประสบการณ์ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.77 และประสบการณ์มากกว่า 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.15 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: σ) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จากนั้นนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: μ) ของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม (X_{tot})

(N = 130)

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	μ	σ	ระดับ
1	การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1)	4.55	0.57	มากที่สุด
2	การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_2)	4.41	0.63	มาก
3	การสร้างทีม (X_3)	4.34	0.68	มาก
4	การจัดการทีมนวัตกรรม (X_4)	4.34	0.61	มาก
5	การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X_5)	4.38	0.59	มาก
6	การพัฒนาทักษะ (X_6)	4.40	0.63	มาก
7	การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7)	4.22	0.79	มาก
รวม (X_{tot})		4.38	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.57$) รองลงมา คือ การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.63$) การพัฒนาทักษะ ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.63$) การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.59$) การจัดการทีมนวัตกรรม ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.61$) การสร้างทีม ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.68$) และการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.79$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.79 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยจำแนกเป็นรายด้าน ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยรายละเอียดตามตารางที่ 8 – 14

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม (X_1)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอนวัตกรรมที่สร้างสรรค์	4.56	0.62	มากที่สุด
2	ผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันสมัย	4.48	0.66	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์ นวัตกรรมโดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับ โรงเรียนเป็นหลัก	4.60	0.59	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	4.55	0.65	มากที่สุด
รวม (X_1)		4.55	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1) อยู่ในระดับมากที่สุด
($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก
1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากร
สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนเป็นหลัก มีค่ามัชฌิมเลขคณิต
มากที่สุด ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.59$) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนกล้าคิด
กล้าทำ กล้านำเสนอนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.62$) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร
สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.65$)
และผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันสมัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิต
น้อยที่สุด ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.66$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.66 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_2)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_2)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเลือกจากตำแหน่งงานที่รับผิดชอบในโรงเรียน	4.28	0.77	มาก
2	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเลือกบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการสร้างนวัตกรรม	4.38	0.77	มาก
3	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบมาสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน	4.52	0.70	มากที่สุด
4	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความอดทนในการทำงานมาสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน	4.45	0.66	มาก
รวม (X_2)		4.41	0.63	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_2) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบมาสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.70$) รองลงมา คือ ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความอดทนในการทำงานมาสร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.66$) ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเลือกบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการสร้างนวัตกรรม ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.77$) และผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเลือกจากตำแหน่งงานที่รับผิดชอบในโรงเรียนมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.28$, $\sigma = 0.77$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.66 – 0.77 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการสร้างทีม (X_3)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านการสร้างทีม (X_3)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจเรื่องเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ของการสร้างนวัตกรรมแก่ทีมสร้างนวัตกรรม	4.33	0.71	มาก
2	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีในทีมสร้างนวัตกรรม	4.29	0.78	มาก
3	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความสามัคคี มี ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	4.35	0.81	มาก
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อ การสร้างนวัตกรรมโดยการทำงานเป็นทีม	4.40	0.72	มาก
รวม (X_3)		4.34	0.68	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท ด้านการสร้างทีม (X_3) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้
ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการสร้างนวัตกรรมโดยการทำงานเป็นทีม
มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.72$) รองลงมา คือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิด
ความสามัคคี มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.81$) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจ
เรื่องเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการสร้างนวัตกรรมแก่ทีมสร้างนวัตกรรม ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.71$)
และผู้บริหารจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมสร้างนวัตกรรม
มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.78$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.72 – 0.81 แสดงว่า
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม (X_4)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม (X_4)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารกระตุ้นให้ทีมสร้างสรรค์นวัตกรรมเกิดการ พัฒนาแนวทางการปฏิบัติใหม่	4.28	0.69	มาก
2	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในเชิงสร้างสรรค์	4.32	0.67	มาก
3	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	4.42	0.72	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ วางแผนการสร้างนวัตกรรม	4.36	0.74	มาก
รวม (X_4)		4.34	0.61	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม (X_4) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.34$, $\sigma = 0.61$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต
จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิต
มากที่สุด ($\mu = 4.42$, $\sigma = 0.72$) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ
วางแผนการสร้างนวัตกรรม ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.74$) ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในเชิงสร้างสรรค์
($\mu = 4.32$, $\sigma = 0.67$) และผู้บริหารกระตุ้นให้ทีมสร้างสรรค์นวัตกรรมเกิดการพัฒนาแนวทาง
การปฏิบัติใหม่ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.28$, $\sigma = 0.69$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.67 – 0.74 แสดงว่า
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X_5)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านการให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X_5)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมอบเกียรติบัตรให้บุคลากรที่สร้างนวัตกรรม	4.49	0.63	มาก
2	ผู้บริหารยกย่องในความสามารถของผู้สร้างนวัตกรรม	4.56	0.61	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมอบสิ่งของเป็นรางวัลให้บุคลากรที่สร้าง นวัตกรรม	4.27	0.89	มาก
4	ผู้บริหารเพิ่มเปอร์เซ็นต์เงินเดือนให้แก่บุคลากร ที่มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน	4.21	0.90	มาก
รวม (X_5)		4.38	0.59	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท ด้านการให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X_5) อยู่ในระดับมาก
($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก
3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารยกย่องในความสามารถ
ของผู้สร้างนวัตกรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.61$) รองลงมา คือ ผู้บริหาร
มอบเกียรติบัตรให้บุคลากรที่สร้างนวัตกรรม ($\mu = 4.49$, $\sigma = 0.63$) ผู้บริหารมอบสิ่งของเป็นรางวัล
ให้บุคลากรที่สร้างนวัตกรรม ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.89$) และผู้บริหารเพิ่มเปอร์เซ็นต์เงินเดือน
ให้แก่บุคลากรที่มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.21$,
 $\sigma = 0.90$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูล
อยู่ระหว่าง 0.61 – 0.90 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการพัฒนาทักษะ (X_6)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาทักษะ (X_6)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการ สร้างสรรค์นวัตกรรม	4.45	0.65	มาก
2	ผู้บริหารศึกษาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.41	0.68	มาก
3	ผู้บริหารเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่อง นวัตกรรมให้บุคลากร	4.45	0.69	มาก
4	ผู้บริหารจัดการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการ สร้างนวัตกรรม	4.31	0.79	มาก
รวม (X_6)		4.40	0.63	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการพัฒนาทักษะ (X_6) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.65$) และผู้บริหารเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรมให้บุคลากร ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.69$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน คือ 4.45 รองลงมา คือ ผู้บริหารศึกษาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.68$) และผู้บริหารจัดการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.79$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.65 – 0.79 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7)

(N = 130)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุนการสร้างสรรค์ นวัตกรรมจากเขตพื้นที่การศึกษา	4.19	0.86	มาก
2	ผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุนการสร้างสรรค์ นวัตกรรมจากคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน	4.21	0.89	มาก
3	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสร้างสรรค์นวัตกรรม ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	4.26	0.75	มาก
รวม (X_{tot})		4.22	0.79	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7) อยู่ในระดับมาก
($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ
ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับ
หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ($\mu = 4.26$, $\sigma = 0.75$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด
รองลงมา คือ ผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากคณะกรรมการ
สถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ($\mu = 4.21$, $\sigma = 0.89$) และผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุน
การสร้างสรรค์นวัตกรรมจากเขตพื้นที่การศึกษา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด
($\mu = 4.19$, $\sigma = 0.86$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจาย
ของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.75 – 0.89 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้อง
ไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

การวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: σ) ของผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จากนั้นนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: μ) ของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม (Y_{tot})

(N = 130)

ด้าน	ประสิทธิผลของโรงเรียน	μ	σ	ระดับ
1	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)	4.43	0.58	มาก
2	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)	4.55	0.56	มากที่สุด
3	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)	4.45	0.62	มาก
4	ความคาดหวังที่สูง (Y_4)	4.54	0.53	มากที่สุด
5	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	4.62	0.52	มากที่สุด
6	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6)	4.56	0.56	มากที่สุด
7	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)	4.50	0.54	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})		4.52	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ($\mu = 4.62$, $\sigma = 0.52$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.56$)

พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.56$) ความคาดหวังที่สูง ($\mu = 4.54$, $\sigma = 0.53$) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.54$) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.62$) และสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.43$, $\sigma = 0.58$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.62 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ระสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยจำแนกเป็นรายด้าน ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยรายละเอียดตามตารางที่ 16 - 22

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)	μ	σ	ระดับ
1	โรงเรียนมีสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.59	0.58	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ เพียงพอสำหรับนักเรียน	4.40	0.68	มาก
3	โรงเรียนมีการรักษาสื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ	4.29	0.71	มาก
รวม (Y_1)		4.43	0.58	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.43$, $\sigma = 0.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ โรงเรียนมีสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\mu = 4.59$, $\sigma = 0.58$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ โรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ เพียงพอสำหรับนักเรียน ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.68$) และโรงเรียนมีการรักษาสื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.71$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจาย

ของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.71 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	4.50	0.66	มากที่สุด
2	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน	4.58	0.61	มากที่สุด
3	พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน	4.56	0.58	มากที่สุด
รวม (Y_2)		4.55	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.61$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.58$) และผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.66$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.66 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ	4.48	0.64	มาก
2	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.67	มาก
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้	4.43	0.72	มาก
รวม (Y_3)		4.45	0.62	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.64$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.67$) และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.43$, $\sigma = 0.72$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.64 – 0.76 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4)	μ	S.D.	ระดับ
1	บุคลากรของโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น	4.52	0.57	มากที่สุด
2	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	4.55	0.57	มากที่สุด
3	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.56	0.61	มากที่สุด
รวม (Y_4)		4.54	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.54$, $\sigma = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.61$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.57$) และบุคลากรของโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.57$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.61 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	μ	σ	ระดับ
1	บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.58	0.57	มากที่สุด
2	บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน	4.62	0.60	มากที่สุด
3	บุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.65	0.57	มากที่สุด
รวม (Y_5)		4.62	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.62$, $\sigma = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.57$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ($\mu = 4.62$, $\sigma = 0.60$) และบุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.57$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.60 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6)	μ	σ	ระดับ
1	บุคลากรของโรงเรียนติดตามพัฒนาการผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.55	0.61	มากที่สุด
2	บุคลากรของโรงเรียนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.56	0.61	มากที่สุด
3	บุคลากรของโรงเรียนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง	4.57	0.60	มากที่สุด
รวม (Y_6)		4.56	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บุคลากรของโรงเรียนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.60$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรของโรงเรียนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.61$) และบุคลากรของโรงเรียนติดตามพัฒนาการผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.61$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.61 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)

(N = 130)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)	μ	σ	ระดับ
1	บุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	4.65	0.54	มากที่สุด
2	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.48	0.61	มากที่สุด
3	ผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น	4.36	0.71	มาก
รวม (Y_7)		4.50	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.54$) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.61$) และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.71$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.71 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ในภาพรวม โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient: r_{xy}) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 21

1. ตัวแปรต้น (X_{tot}) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของเฮนเดอร์ (Hender) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้

X_1 : การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

X_2 : การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

X_3 : การสร้างทีม

X_4 : การจัดการทีมนวัตกรรม

X_5 : การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม

X_6 : การพัฒนาทักษะ

X_7 : การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน

2. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้

Y_1 : สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย

Y_2 : พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน

Y_3 : ภาวะผู้นำด้านวิชาการ

Y_4 : ความคาดหวังที่สูง

Y_5 : ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน

Y_6 : การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Y_7 : ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท

(N = 130)

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y _{tot}
X ₁	.543**	.708**	.781**	.580**	.636**	.552**	.589**	.771**
X ₂	.475**	.448**	.591**	.396**	.478**	.414**	.468**	.576**
X ₃	.617**	.572**	.612**	.514**	.493**	.433**	.463**	.653**
X ₄	.597**	.606**	.701**	.565**	.552**	.431**	.559**	.706**
X ₅	.567**	.547**	.577**	.556**	.528**	.433**	.492**	.650**
X ₆	.576**	.621**	.709**	.537**	.542**	.576**	.510**	.718**
X ₇	.522**	.472**	.522**	.427**	.360**	.450**	.413**	.568**
X _{tot}	.654**	.663**	.755**	.597**	.595**	.552**	.587**	.776**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 23 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะ คล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .776^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนรายด้าน (Y₁₋₇) ทุกด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะ คล้อยตามกัน โดยด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y₃) มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = .755^{**}$) ส่วนด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y₆) มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .552^{**}$)

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารรายด้าน (X₁₋₇) ทุกด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะ คล้อยตามกัน โดยด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X₁) มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = .771^{**}$) ส่วนด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

น้อยที่สุด คือ ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7) มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .568^{**}$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารรายด้าน (X_{1-7}) กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนรายด้าน (Y_{1-7}) เป็นคู่ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) มากที่สุด มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .781^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) น้อยที่สุด มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .360^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ เฮนเดอร์ (Hender) ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstien) แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น .962 เก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จำนวน 13 โรงเรียน จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 130 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 130 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 130 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: σ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม การพัฒนาทักษะ การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม การจัดการทีมนวัตกรรม การสร้างทีม และการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน

2. ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ความคาดหวังที่สูง ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย

3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและเติบโตได้ในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาทนั้น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในการบริหารบุคลากรในโรงเรียนและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางการแข่งขันทางการศึกษาที่สูง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาทนั้นจึงมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการที่จะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ให้มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการสร้างสรรค์งานมากขึ้น โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์และทำงานเป็นทีม กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันสมัย สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยมุ่งถึงผลประโยชน์

ที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนเป็นหลักและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา กันถิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริฉัตร นวนทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม การพัฒนาทักษะ การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม การสร้างทีม การจัดการทีมนวัตกรรม และการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน ตามลำดับ โดยด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความมัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน และการสร้างสรรค์นวัตกรรม จึงเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอ นวัตกรรมที่สร้างสรรค์ กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันสมัย และทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ เชือกพรหม ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน มีความมัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีการประสานงานของบรรณาณสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน รวมไปถึงสร้างเครือข่ายการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน แต่การประสานงานของบรรณาณในการสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากแหล่งต่าง ๆ นั้น

อาจจะได้รับงบประมาณที่น้อยกว่าความต้องการของโรงเรียนหรืองบประมาณที่ได้รับนั้น ยังไม่เพียงพอต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสร้างเครือข่ายการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน อาจจะยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงทำให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน ก็ยังมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาทมีการบริหารโรงเรียนที่เป็นระบบ มีผลการดำเนินการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ กำหนดทิศทาง นโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีความเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องการจัดการเรียนการสอน และสามารถนิเทศ ให้คำแนะนำครูเพื่อไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้ดียิ่งขึ้น สนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นระเบียบและปลอดภัย กำหนดพันธกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ครูและบุคลากรมีความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ครูตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐวุฒิ ศรีสินท ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐวุฒิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน พันธกิจของโรงเรียน มีความชัดเจน ความคาดหวังที่สูง ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ตามลำดับ โดยด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน

มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มาปฏิบัติงานตรงต่อเวลา อีกทั้งยังมาปฏิบัติงานก่อนเวลาราชการ และเลิกปฏิบัติงานหลังเวลาราชการ และยังมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถและสำเร็จรวดเร็วด้วยดีตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยัง มีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นหลัก มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนการสอน วางแผนการฝึกทักษะ และพัฒนาการด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของของณัชชา คุ่มเงิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาทเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและกิจกรรมสาธารณประโยชน์ ภายในโรงเรียน มีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ สำหรับนักเรียน มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ให้เป็นระเบียบและปลอดภัย มีการรักษาและซ่อมแซมสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ ทั้งนี้ก็อาจจะยังไม่เพียงพอสำหรับนักเรียนทุกคนหรือนักเรียนที่มีความต้องการด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นพิเศษ จึงส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในอันดับสุดท้าย แต่อย่างไรก็ตามประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยก็ยังมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชุลีภรณ์ คำภีระ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้เนื่องจาก ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีคุณลักษณะของผู้นำทำให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จึงพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนเป็นหลักและหันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันสมัย ส่งผลให้การบริหารงานภายในโรงเรียนนั้นโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุชิต โฉมศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยคุติจิตล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท จึงควรสนับสนุนงบประมาณในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ให้แก่โรงเรียนในสังกัด และนอกจากให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณแล้ว สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ควรสนับสนุนให้จัดทำโครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ด้านนวัตกรรมระหว่างโรงเรียนในสังกัด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะกระบวนการในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาด้านนวัตกรรม หากโรงเรียนใดมีบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นอย่างดี ก็ให้ส่งบุคลากรไปเป็นวิทยากรอบรม เพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรโรงเรียนอื่น ๆ

2. จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย มีค่ามัธยเลขคติน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท ควรกำหนดมาตรการในการดูแลสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนงบประมาณสำหรับการซ่อมแซมสื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ จัดให้ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียน จัดบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน และกิจกรรมสาธารณประโยชน์

3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยนาท มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท จึงควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การสร้าง บรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม การสร้างทีม การจัดการทีมนวัตกรรม การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม การพัฒนาทักษะ การค้นหาและทำงาน ร่วมกับผู้สนับสนุน เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ

รายการอ้างอิง

- กุลชลี จงเจริญ. **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562.
- จรุณี เก้าเอี้ยน. "คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม." *วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 2562.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร: บুক พ้อยท์, 2557.
- ณธิดา โกรทินธาคม. "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2560.
- ณัชชา คุ่มเงิน. "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1." *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2564.
- ณัฐวุฒิ ศรีสนิท. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3" *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* 11, 1 (มกราคม - เมษายน 2563): 20.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. **ทักษะผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: จี. ดี. ไฮเบอร์, 2555.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนทัศน์**. กรุงเทพมหานคร: ดี.เค. ปรีณตั้งเว็ลด์, 2556.
- ธีระ รุญเจริญ. **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553.
- เนตรพัฒน์ ยาวีราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. **การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมปัญญาไทย, 2562.
- นันทน์ภัส สุทธิการ. "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 2562.
- ปวีณา กันถิน. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา

- ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5." สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2560.
- ปาริฉัตร นวนทอง. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2." (การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13, 13 พฤษภาคม 2565).
- ผู้อำนวยการโรงเรียน. ผู้อำนวยการโรงเรียนจังหวัดชัยนาท. 8 กุมภาพันธ์ 2565.
- พิทยา บวรพัฒนา. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 17 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2558.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5 ชลบุรี: มนตรี, 2557.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, 2554.
- ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร สถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 9." **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**, 9, 1 (มกราคม –มิถุนายน 2560).
- เวียงวิวรรธน์ ทำทูล. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร." **ศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา** 37, 3 (2557): 16.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559.
- สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, 2558.
- สมพงษ์ เชื้อกพรหม. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานการศึกษาเมืองพัทลุง จังหวัดชลบุรี." **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร** 19, 86 (กรกฎาคม - กันยายน 2565): 123.
- สมัย จิตต์หวมวด. **พฤติกรรมผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2554.
- สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: บুক พ้อยท์, 2553.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท. "แผนปฏิบัติการประจำปี

งบประมาณ 2564." 30 กันยายน 2564.

———. "รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564." 30 เมษายน 2565.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2545.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547.

สุกัญญา แซ่ม้อย. **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. พิษณุโลก: พิษณุโลกดอทคอม 2560.

———. **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.

อนุชิต โฉมศรี. "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1" *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2562.

อนุพงศ์ อวีรุทธา. **Business 4.0 พลิกธุรกิจสู่เศรษฐกิจดิจิทัล**. กรุงเทพมหานคร: เกรท ไอเดีย, 2559.

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์. **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**. เข้าถึงเมื่อ 23 มิถุนายน 2565. เข้าถึงได้จาก <http://pracharathschool.go.th/bestpractices/detail/52233>

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2554.

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ. **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

อัญชุลีภรณ์ คำภีระ. "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1." *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2564.

อาภรณ์ อ่อนคง. **ประสิทธิผล**. เข้าถึงเมื่อ 25 มกราคม 2565. เข้าถึงได้จาก http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html

อุทุมพร จามรมาน และคณะ. **การควบคุม การวัดประเมินผล และการจัดการความรู้.**
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

Adjei, D. . "Innovation Leadership Management." **International Journal of ICT and Management** 3, 6 (2013).

Anand, and Saraswati A.K. "Innovative Leadership: A Paradigm in Modern Hr Practices." **Global Journal of Finance and Management** (2014): 497-502.

Best, John W. **Research in Education.** New York: Prentice, 1970.

Bovee, Courtland L. **Management.** New York: McGraw-Hill, 1993.

Carmeli, A., and other. "The Importance of Innovation Leadership in Cultivating Strategic Fit and Enhancing Firm Performance." **The Leadership Quarterly** 11, 2 (2016): 339.

Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing.** 3 ed. New York: Harper and Row Publisher, 1974.

Dessler, Gary **Organization Theory: Intragating Structure and Behavior.** New Jersey: Prentice Hall, 1986.

Edmonds, R. "Effective School for the Urban Poor " **Educational leadership** 3, 7 (1979): 15-27.

Fiedler, F. E. . **A Theory of Leadership Effectiveness.** New York: McGraw-Hill, 1967.

Gibbons, A. **Innovation and the Developing of Knowledge Production.** N.P.: University of Sussex, 1997.

Gibson, James L., and others. **Organizations: Behavior Structure and Processes.** 10 ed. Boston: McGraw-Hill, 2000.

Glickman, Carl D. **Supervision of Instruction a Development Approach.** 2 ed. Boston: Allyn and Bacon, 1990.

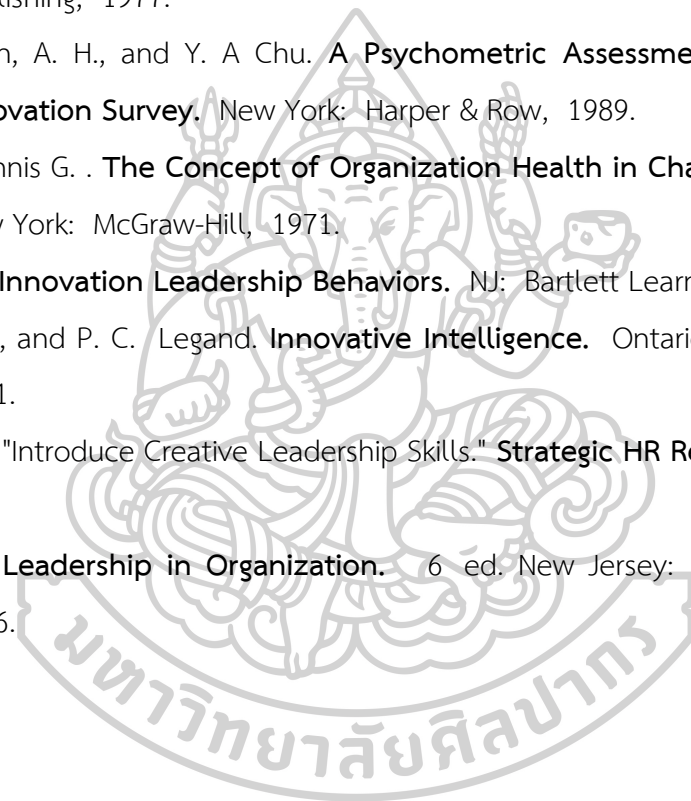
Glickman, Carl D., and others. **Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach.** U.S.A.: Allyn and Bacon, 2001.

Gordon, Judith R., and others. **Management and Organization.** Boston: Allyn and Bacon, 1990.

Grady, T. P., and K. Malloch. **Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare.** Canada: Bartlett Publishers, 2010.

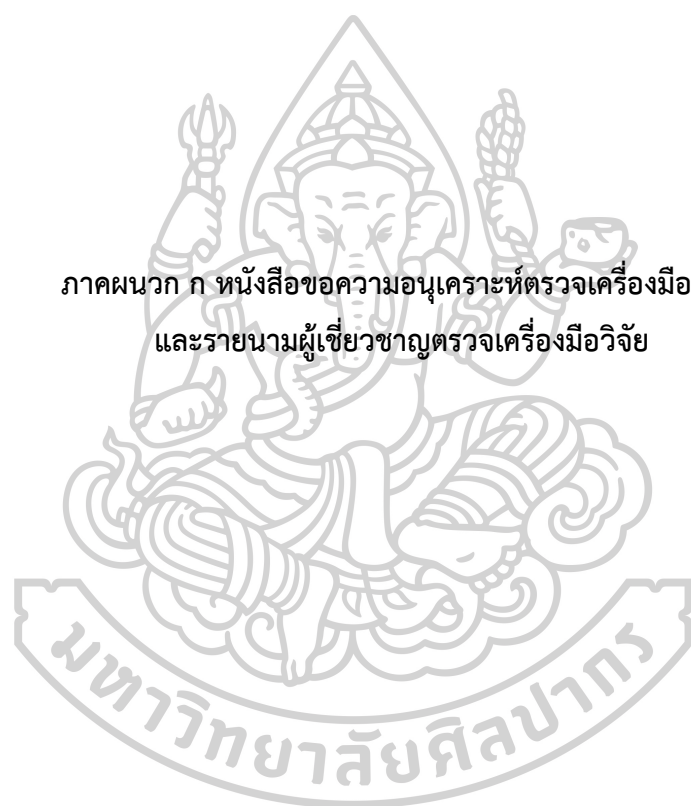
- Hanson, Mark E. **Educational Administration and Organization Behavior.** 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 1996.
- Hender, Jll. **Innovation Leadership : Role and Key Imperatives.** United kingdom Grist Ltd, 2003.
- Horth, D. M. **Becoming a Leader Who Fosters Innovation Greensborough NC:** Center for Creative, 2012.
- . **Becoming a Leader Who Fosters Innovation. Greensborough.** NC: Center for Creative Leadership, 2012.
- Hoy, Wayne K., and Cecil G. Miskel. **Educational Administration: Theory Research and Practice.** 9 ed. New York: Mc Graw-Hill, 2013.
- Lunenburg, Fred C., and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices.** 7 ed. Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022.
- Mahoney, T. A. , and W. Weitzel. **Managerial Models of Organizational Effectiveness.** New York: Administrative Science Quarterly, 1969.
- Mary S. Thibodeaux, and Edward Favilla. **Organizational Effectiveness and Commitment through Strategic Management.** 1996.
- Mott, Paul E. **The Characteristics of Effective Organization.** New York: Harper and Row, 1972.
- Ornstein, Allen C. **Educational Administration: Concepts and Practices.** California: Wadsworth Publishing, 1996.
- Porter, Grady T., and K. Malloch. **Innovation Leadership : Creating the Landscape of Healthcare Sudbury.** MA: Jones & Bartlett Learning, 2010.
- Rahman, S. "Innovative Leadership (People)." **The Jahangirnaga Journal of Business Studies** 2, 1 (2012): 37-38.
- Raymond, Burdy J. **Fundamental of Leadership Readings.** Massachusetts Addison: Wesley Publishing Company, 1972.
- Rederick, Bell. **Political Power : A Reader in Theory and Research.** New York: The Free Press, 1969.
- Schein, Edgar H. **Organization Psychology.** New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1970.
- Seashore, and Yuchtman. **A System Resource Approach to Organization Effectiveness.** American: Sociological, 1967.

- Sen, A., and E. Eren. "Innovation Leadership for the Twenty-First Century." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 4, 1 (2012): 12.
- Sergiovanni, Thomas J. **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective.** 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 2001.
- . **The Principalsip: A Reflective Practice Perspective.** 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 2001.
- Steers, R. M. **Organizational Effectiveness: A Behavioral View.** California: Goodyear Publishing, 1977.
- Van de Ven, A. H., and Y. A. Chu. **A Psychometric Assessment of the Minnesota Innovation Survey.** New York: Harper & Row, 1989.
- Warren, Bennis G. . **The Concept of Organization Health in Changing Organizational.** New York: McGraw-Hill, 1971.
- Weberg, D. **Innovation Leadership Behaviors.** NJ: Bartlett Learning, 2013.
- Weiss, S. D., and P. C. Legand. **Innovative Intelligence.** Ontario: John Wiley & Sons, 2011.
- Wiegold, P. "Introduce Creative Leadership Skills." **Strategic HR Review** 10, 1 (2011): 45-46.
- Yukl, Gary. **Leadership in Organization.** 6 ed. New Jersey: Pearson Prentice-Hall, 2006.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ อว 8612.2/493



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวรินทร์ ดาก้อนทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายปิยโชติ รอดหลง รหัสประจำตัว 620620017 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท”
ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผศ. ดร.นวรินทร์ ตาก้อนทอง

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ผศ. ดร.อุไร จักษ์ตรีมงคล

วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการทดสอบและวัดผลการศึกษา

ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายวิชาการ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ดร.วินัย คำวิเศษ

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนางองค์กร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองจตุรจินดา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

4. นางสาวพรประภา พัฒนพงษ์

วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสาครพิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาถ

5. นางสาวอารมย์ สุดมี

วุฒิการศึกษา ศึกษาสตรบัณฑิต สาขาภาษาไทย

ตำแหน่ง ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนครูประชาสวรรค์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาถ



ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย (IOC)

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาชยันกาล

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

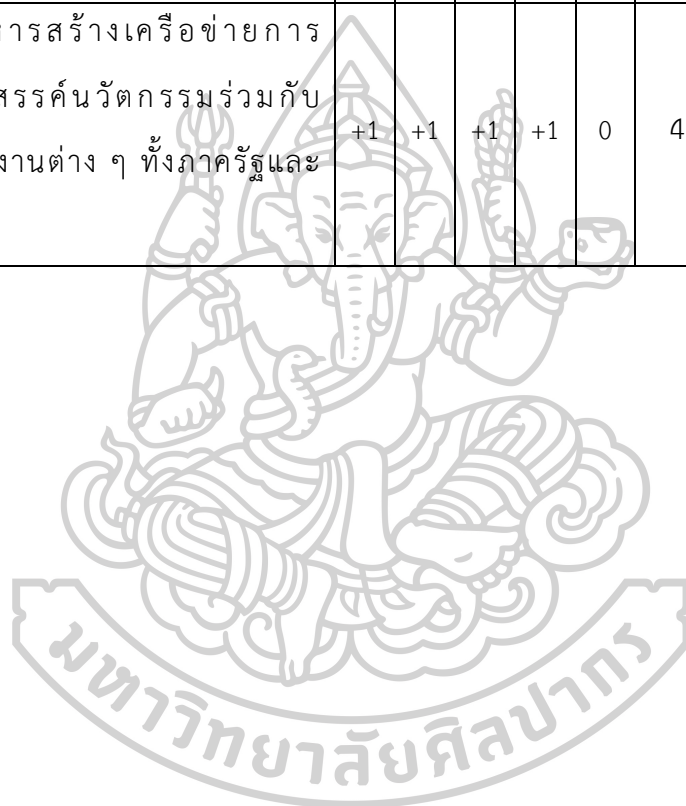
ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1)									
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใน โรงเรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้า นำเสนอนวัตกรรมที่สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยมุ่ง ถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับ โรงเรียนเป็นหลัก	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันต่อ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X₂)									
5	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อ สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเลือกจาก ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบในโรงเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อ สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเลือก บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการ สร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความ รับผิดชอบมาสร้างสรรค์นวัตกรรม ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความ อดทนในการทำงานมาสร้างสรรค์ นวัตกรรมของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การสร้างทีม (X₃)									
9	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเรื่อง เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการสร้าง นวัตกรรมแก่ทีมสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมสร้าง นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
11	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความ สามัคคี มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่เสริมสร้าง ทัศนคติที่ดีต่อการสร้างนวัตกรรม โดยการทำงาน เป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทีมนวัตกรรม (X₄)									
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้ทีมสร้างสรรค์ นวัตกรรมเกิดการพัฒนาแนว ทางการปฏิบัติใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในเชิง สร้างสรรค์	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วน ร่วมในการวางแผนการสร้าง นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X₅)									
17	ผู้บริหารมอบเกียรติบัตรให้บุคลากร ที่สร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารยกย่องในความสามารถของ ผู้สร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
19	ผู้บริหารมอบสิ่งของเป็นรางวัลให้บุคลากรที่สร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่บุคลากรที่มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การพัฒนาทักษะ (X₆)									
21	ผู้บริหารเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารศึกษาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรมให้บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารจัดการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X₇)									
25	ผู้บริหารของบประมาณสนับสนุนการสร้างสรรค้่นวัตกรรมจากเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง

ชื่อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
26	ผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุน การสร้างสรรค่นวัตกรรมจาก คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการ สร้างสรรค่นวัตกรรมร่วมกับ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและ เอกชน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง



ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y₁)									
1	โรงเรียนมีสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	โรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ เพียงพอสำหรับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	โรงเรียนมีการรักษาสื่อ อุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y₂)									
4	ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
6	พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y₃)									
7	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
9	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ความคาดหวังที่สูง (Y₄)									
10	บุคลากรของโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y₅)									
13	บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	บุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y₆)									
16	บุคลากรของโรงเรียน ติดตามพัฒนาการผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	บุคลากรของโรงเรียนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	บุคลากรของโรงเรียนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y₇)									
19	บุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	ผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง





ที่ อว 8612.2/5๖๘

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

25 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 10 ฉบับ

ด้วย นายปิยโชติ รอดหลง รหัสประจำตัว 620620017 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชัยนาท”
ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังนอมศักดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี

1. โรงเรียนอุทัยวิทยาคม
2. โรงเรียนพุทธมงคลวิทยา
3. โรงเรียนหนองฉางวิทยา





ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

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
.962	48

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	192.27	332.478	.631	.961
x1.2	192.40	333.628	.521	.962
x1.3	192.40	331.834	.648	.961
x1.4	192.43	331.013	.643	.961
x2.1	192.73	337.099	.427	.962
x2.2	192.70	335.872	.569	.961
x2.3	192.60	331.697	.610	.961
x2.4	192.73	330.823	.565	.961

Item-Total Statistics

	Scale	Corrected	Cronbach's	
Scale Mean if	Variance if	Item-Total	Alpha if Item	
Item Deleted	Item Deleted	Correlation	Deleted	
x3.1	192.60	327.283	.739	.961
x3.2	192.57	331.978	.577	.961
x3.3	192.60	329.628	.646	.961
x3.4	192.53	329.775	.698	.961
x4.1	192.53	335.292	.569	.961
x4.2	192.57	333.909	.673	.961
x4.3	192.63	331.275	.654	.961
x4.4	192.60	331.076	.695	.961
x5.1	192.63	328.585	.663	.961
x5.2	192.63	329.689	.667	.961
x5.3	192.80	328.786	.699	.961
x5.4	192.83	332.626	.497	.962
x6.1	192.83	329.247	.718	.961
x6.2	192.83	330.557	.806	.961
x6.3	192.63	334.240	.525	.962
x6.4	192.70	327.803	.696	.961
x7.1	192.87	337.637	.259	.963
x7.2	192.97	336.999	.270	.963
x7.3	192.80	326.510	.694	.961
y1.1	192.30	333.321	.601	.961
y1.2	192.50	333.362	.529	.962
y1.3	192.53	329.568	.655	.961
y2.1	192.23	331.357	.618	.961
y2.2	192.20	334.441	.589	.961
y2.3	192.23	335.633	.535	.962

Item-Total Statistics

	Scale	Corrected	Cronbach's	
Scale Mean if	Variance if	Item-Total	Alpha if Item	
Item Deleted	Item Deleted	Correlation	Deleted	
y3.1	192.23	329.840	.743	.961
y3.2	192.33	328.920	.747	.961
y3.3	192.37	331.482	.649	.961
y4.1	192.30	331.114	.703	.961
y4.2	192.33	337.885	.449	.962
y4.3	192.40	332.248	.696	.961
y5.1	192.33	335.678	.650	.961
y5.2	192.37	332.102	.685	.961
y5.3	192.40	336.455	.557	.962
y6.1	192.33	339.126	.385	.962
y6.2	192.50	342.052	.296	.962
y6.3	192.60	331.697	.666	.961
y7.1	192.33	337.747	.527	.962
y7.2	192.73	339.168	.334	.962
y7.3	192.77	341.495	.200	.963



ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อโรงเรียนที่เป็นประชากร





ที่ อว 8612.2/587

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 ธันวาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบุญนาคพิทยาคม

ด้วย ด้วย นายปิยโชติ รอดหลง รหัสประจำตัว 620620017 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยนาท” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการใน ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการ บริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สวท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นประชากร

1. โรงเรียนบุญนาคพิทยาคม
2. โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม
3. โรงเรียนครุประชาสรรค์
4. โรงเรียนห้วยกรดพิทยาคม
5. โรงเรียนเนินขามรัฐประชานุเคราะห์
6. โรงเรียนสรรพยาพิทยาคม
7. โรงเรียนชยานุกิจพิทยาคม
8. โรงเรียนหันคาพิทยาคม
9. โรงเรียนหันคาราษฎร์รังษะภูมิ
10. โรงเรียนวัดสิงห์
11. โรงเรียนศรีสโมสรวิทยา
12. โรงเรียนสาครพิทยาคม
13. โรงเรียนอุลิตไพบูลย์ชนูปถัมภ์





ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชัยนาท

.....

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยนาท ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือโรงเรียนของท่าน แต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1.ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน
 2.หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป) จำนวน 4 คน
 3.ครู จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 53 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน จำนวน 21 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายปิยโชติ รอดหลง

นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	() 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี	() 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	() 03
4	ตำแหน่งปัจจุบัน 4.1 ผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน 4.2 หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร <input type="checkbox"/> งานบริหารงานวิชาการ <input type="checkbox"/> งานบริหารงานบุคคล <input type="checkbox"/> งานบริหารงบประมาณ <input type="checkbox"/> งานบริหารงานทั่วไป 4.3 <input type="checkbox"/> ครู	() 04
5	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	() 05

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1)							
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอ นวัตกรรมที่สร้างสรรค์						() 06
2	ผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ทันสมัย						() 07
3	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์ นวัตกรรมโดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น กับโรงเรียนเป็นหลัก						() 08
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน						() 09
การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_2)							
5	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรมโดยเลือกจากตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ในโรงเรียน						() 10
6	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรมโดยเลือกบุคลากรที่มีประสบการณ์ใน การสร้างนวัตกรรม						() 11
7	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบมา สร้างสรรค์นวัตกรรมของโรงเรียน						() 12

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
8	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความอดทนในการทำงานมาสร้างสรรค่นวัตกรรมของโรงเรียน						() 13
การสร้างทีม (X₃)							
9	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเรื่องเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการสร้างนวัตกรรมแก่ทีมสร้างนวัตกรรม						() 14
10	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมสร้างนวัตกรรม						() 15
11	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความสามัคคีมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน						() 16
12	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการสร้างนวัตกรรมโดยการทำงานเป็นทีม						() 17
การจัดการทีมนวัตกรรม (X₄)							
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้ทีมสร้างสรรค่นวัตกรรมเกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติใหม่						() 18
14	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในเชิงสร้างสรรค์						() 19
15	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการสร้างสรรค์นวัตกรรม						() 20
16	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการสร้างนวัตกรรม						() 21
การให้รางวัลในการสร้างนวัตกรรม (X₅)							
17	ผู้บริหารมอบเกียรติบัตรให้บุคลากรที่สร้างนวัตกรรม						() 22
18	ผู้บริหารยกย่องในความสามารถของผู้สร้างนวัตกรรม						() 23
19	ผู้บริหารมอบสิ่งของเป็นรางวัลให้บุคลากรที่สร้างนวัตกรรม						() 24

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
20	ผู้บริหารเพิ่มเปอร์เซ็นต์เงินเดือนให้แก่บุคลากรที่มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน						() 25
การพัฒนาทักษะ (X₆)							
21	ผู้บริหารเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม						() 26
22	ผู้บริหารศึกษาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ						() 27
23	ผู้บริหารเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรมให้บุคลากร						() 28
24	ผู้บริหารจัดการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม						() 29
การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X₇)							
25	ผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากเขตพื้นที่การศึกษา						() 30
26	ผู้บริหารของงบประมาณสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน						() 31
27	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน						() 32

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y₁)							
1	โรงเรียนมีสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอน						() 33
2	โรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ เพียงพอสำหรับนักเรียน						() 34
3	โรงเรียนมีการรักษาสื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ						() 35
พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y₂)							
4	ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน						() 36
5	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน						() 37
6	พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน						() 38
ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y₃)							
7	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ						() 39
8	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 40

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้						() 41
ความคาดหวังที่สูง (Y₄)							
10	บุคลากรของโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น						() 42
11	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน						() 43
12	บุคลากรของโรงเรียนมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						() 44
ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y₅)							
13	บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน						() 45
14	บุคลากรของโรงเรียนมีการวางแผนการฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน						() 46
15	บุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ได้รับมอบหมาย						() 47
การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y₆)							
16	บุคลากรของโรงเรียนติดตามพัฒนาการผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล						() 48
17	บุคลากรของโรงเรียนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล						() 49
18	บุคลากรของโรงเรียนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง						() 50
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y₇)							
19	บุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน						() 51

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
20	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ						() 52
21	ผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลการเรียน ของนักเรียนให้ดีขึ้น						() 53



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายปิยโชติ รอดหลง
วัน เดือน ปี เกิด	20 พฤษภาคม 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดชัยนาท
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2562 กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	171/1 หมู่ที่ 2 ตำบลโพงาม อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท 17170

