

**แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่  
ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

**A Leadership Development Model For Administrators In Highly  
Successful Large – Sized Primary Schools  
Under The Primary Education Service Area  
In The Northeastern Region**

สมศักดิ์ นามสีอุ้น\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงวิจัยและพัฒนา ประชากร ได้แก่ผู้บริหาร ครู ประธานกรรมการโรงเรียน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษานักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 โรงเรียน จำนวน 300 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 169 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยประกอบด้วย (1) ผู้บริหาร โรงเรียน(2) รองผู้บริหาร โรงเรียน (3) ครูวิชาการหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (4) ประธานคณะกรรมการโรงเรียน(5)ผู้นำชุมชนหรือผู้ทรงคุณวุฒิของ โรงเรียน (6)ผู้ปกครองของนักเรียน (7)ประธานคณะกรรมการสถานศึกษานักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแบบจำลองที่นำเสนอได้รับการพัฒนาสามขั้นตอน 7ขั้นตอน ได้แก่(1)ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับแบบจำลอง (2) ดำรงและประเมินความต้องการเกี่ยวกับแบบจำลอง (3)พัฒนากรอบแนวคิดต้นแบบแบบจำลอง (4)ถามความเห็นผู้เชี่ยวชาญ(5)ร่างต้นแบบแบบจำลอง(6)รับรองและทดสอบต้นแบบแบบจำลอง โดยผู้เชี่ยวชาญ(7)ปรับปรุงแบบจำลองและเขียนรายงาน

ผลการวิจัยพบว่าขั้นตอนในเชิงตรรกะของแบบจำลองที่มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดคุณลักษณะขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเตรียมการตามบริบท ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์และกำหนดปัจจัยนำเข้าและวิถีพัฒนาขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลลัพธ์และการพัฒนาภาวะผู้นำ (6) ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการประกันคุณภาพ

องค์ประกอบของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูงประกอบด้วย(1)องค์ประกอบด้านบริบท(Context/Settings) 2) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า (Input) 3) องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) 4) องค์ประกอบด้านผลลัพธ์(Output) 5) องค์ประกอบด้านผลย้อนกลับ (Feedback)

**คำสำคัญ:** แบบจำลองภาวะผู้นำ

\*นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารงานศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

### Abstract

The objective of this study was to develop a model for leadership development model for administrators in highly successful large-sized primary schools under the primary education service area in the northeastern region.

This is a research and development research. The population were administrators, president of the school board, teachers, community leaders and luminaries, parents and chairman of the student in 20 school, 169 samples, using simple random sampling technique. Research instruments consisted of the questionnaire on the need of a model for developing for administrator in highly successful large-sized primary schools under the primary education service area in the northeastern region. Statistical used in this study were percentages, means and standard deviation. The proposed model was developed based on Chaiyong Brahmawong's 7 Steps model, that is (1) Review knowledge and content on the proposed model and schools under the Thailand as Education Hub Project; (2) Assess needs for the model; (3) Develop the conceptual framework of the model; (4) Secure the experts' opinion on the conceptual framework of the model; (5) Develop the draft prototype the model; (6) Verify the draft prototype the model by qualify experts; and (7) Revise and finalize the model.

The research result found that the logical steps of the model, there are 6 steps: Step 1: Define ideology. Step 2: Plan and prepare for step 3: contextual analysis and the inputs and methods development. Step 4: Action leadership Development School of Management Step 5: Evaluate results and develop leadership and step 6: The process for quality assurance.

The leadership development model for administrators in highly successful large-sized primary schools consisted of 5 components : 1) Context/Setting component 2) Input component 3) Process component 4) Output component 5) Feedback component

**Keywords:** Leadership Development Model

### ความเป็นมาและความสำคัญ

การบริหารการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยนวัตกรรมการบริหารการศึกษาที่ใหม่และทันสมัย แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง ตั้งกีดตั้งเนื้องานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นนวัตกรรมหนึ่งในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อบริหารโรงเรียนสู่ความสำเร็จ ให้เท่าเทียมกับนานอารยประเทศ

แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง ตั้งกีดตั้งเนื้องานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (2) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบบริบทสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (3) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้าแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (4) เพื่อเป็นแนวทางการประเมินผล

ย้อนกลับและผลกระทบของแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (5) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบด้านกระบวนการ สำหรับเป็นข้อ ทศการพัฒนาประสิทธิภาพแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (6) เพื่อเป็นแนวทางการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนาแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีส่วนประกอบ (1) ปก (2) คำนำ (3) สารบัญ (4) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (5) ตอนที่ 1 บทนำ (6) ตอนที่ 2 รายละเอียดแบบจำลอง และ (7) ตอนที่ 3 การนำแบบจำลองไปใช้ การพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีขั้นตอนในการพัฒนา 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับแบบจำลอง (2) ดำรวจและประเมินความต้องการเกี่ยวกับแบบจำลอง (3) พัฒนาการออกแบบคิดค้นแบบแบบจำลอง (4) ตามความเห็นผู้เชี่ยวชาญ (5) ร่างต้นแบบแบบจำลอง (6) วิจารณ์และทดสอบต้นแบบแบบจำลองโดยผู้เชี่ยวชาญ (7) ปรับปรุงแบบจำลองและเขียนรายงาน

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะความเป็นผู้สูง จะสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาต่อไป

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรายละเอียดดังนี้

1 ชื่อแบบจำลองแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2 องค์ประกอบแบบจำลอง

2.1 องค์ประกอบด้านบริบท (Context/Settings) การวางแผนและเตรียมการด้านบริบทของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชั้นพื้นฐาน หมายถึง การวางแผนเตรียมการด้านบริบทต่างๆของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีบริบทด้านบุคลากร วัสดุ ภูมิทัศน์ อุปกรณ์ สื่อ งบประมาณ อาคารสถานที่ ลักษณะภูมิประเทศ สถานที่ตั้ง อาณาเขต ขนาดพื้นที่และเนื้อที่ มีขนาดและปริมาณแต่ละแห่งที่แตกต่างกันจึงต้องมีการวางแผนและเตรียมการตามบริบทของโรงเรียน ดังนี้

1) ด้านบุคลากร บุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ บุคลากรต้องมีความพร้อมในด้านต่างๆ ประกอบด้วย

(1) การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีการเลือก การประมวล และการตีความหมายเกี่ยวกับตัวกระตุ้นให้ได้ความหมายและได้ภาพของโลกที่มีเนื้อหา ได้แก่ การรับรู้เป้าหมาย ภาวะที่ตน สภาพการณ์ และบทบาทหน้าที่ของตนเอง

(2) ทักษะหมายถึง ความคิดความเข้าใจที่บุคคลมีต่อบุคคล กลุ่มคน วัสดุสิ่งของ หรือเหตุการณ์ที่

รับรู้จนก่อให้เกิดความรู้สึก ได้แก่ การรัก มุ่งมั่น ความพึงพอใจในอาชีพ และเป้าหมายของโรงเรียน

(3) ค่านิยมหมายถึง ทิศนของศน หรือสังคมที่มีต่อสิ่งของความคิด เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ คุณค่า และความต้องการของสังคมนั้นๆ

(4) บุคลิกภาพหมายถึง ลักษณะอันเป็นของเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกทางท่าทางและความคิดนึกคิด ได้แก่ บุคลิกที่เหมาะสมกับหน้าที่ สภาพแวดล้อมขององค์กร และสามารถสื่อสารในกรทำงานได้อย่างมีคุณภาพ

(5) การศึกษาอบรม หมายถึง การรับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่าของสิ่งใหม่ได้แก่ การจัดอบรม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลการพัฒนาเพื่อปรับปรุงบุคลากรและงานที่รับผิดชอบ

(6) การจูงใจหมายถึง การที่มีแรงกระตุ้นมาทำให้เรามีความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การจูงใจที่เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากร มี 3 ลักษณะ ได้แก่ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและบุคลิกภาพ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ และกาให้รับผิดชอบเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามมาตรฐาน

(7) ศาสนา วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี หมายถึง การให้ผู้เรียนศึกษาวีถีชีวิตของชุมชนเพื่อเข้าใจ เห็นคุณค่า ศรัทธา และภาคภูมิใจในสังคมแวดล้อม

2) ด้านการเตรียมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนต้องเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จในด้านต่างๆ เช่น (1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน(2)ด้านสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน(3)ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (4)บทบาทผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน(5)ด้านกระบวนการบริหารโรงเรียน (6)ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสานความสำเร็จ (7)ด้านการประเมินผลย้อนกลับกับการปฏิบัติงานของโรงเรียน(8)การรายงาน ผู้บริหารต้องมีการเตรียมการและเตรียมพร้อมตลอดเวลา

3) ด้านสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู มี 5 ลักษณะดังนี้

(1) ปรับปรุงภูมิทัศน์ทั้งภายในและภายนอกอาคารเรียน ให้สวยงาม ร่มรื่น ปลอดภัย และมีความเหมาะสม สะดวกในการใช้ประโยชน์

(2) สดสมพิพภายในโรงเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศต่อการเรียนรู้เป็นแหล่งเรียนรู้ของทุกภาคส่วน พัฒนาให้เป็นโรงเรียน นาคู นาคู๋ นาคู๋เรียน ชุมชนศรีธรรมมีส่วนร่วมในการพัฒนา

(3) ให้มีกลุ่มปฏิบัติงานภายใน กำกับควบคุม ดูแล การใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และบำรุงรักษาอย่างมีคุณค่าให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ

(4) จัดหา ปรับปรุง พัฒนาอาคารสถานที่ให้มีเพียงพอต่อการจัดการเรียนรูอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในอย่างเหมาะสม

(5) พัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมอาคารสถานที่ และบรรยากาศที่เอื้อต่อความสะดวกเพื่อให้บริการแก่ชุมชนและผู้ที่มาใช้บริการจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2.2 องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อย ดังนี้

1) ปัจจัยด้านสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบไปด้วย (1) ผู้ได้บังคับบัญชาองค์กร (2)บทบาทของผู้นำ และ (3) สภาพแวดล้อม

2) ปัจจัยองค์ประกอบด้านสถานการณ์บทบาทผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จากกรทบทวนแนวคิดและทฤษฎีผู้วิจัยเลือกใช้ทฤษฎีบทบาทผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแนวคิดที่มีความคล้ายคลึงกันซึ่งสามารถสรุปได้ 5 บทบาทได้แก่ (1) นักวางแผนและผู้ตัดสินใจ (2) ด้านแทนกลุ่ม (3) ผู้นำทางวิชาการ (4) ผู้สานสัมพันธ์ภายในกลุ่มและ (5) นักประเมินผล

3) ปัจจัยด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเลือกใช้ทฤษฎี 3 มิติ ได้แก่ (1) มิตินำงาน (2) มิตินำสัมพันธ์ และ (3) มิตินำผลิตผล

ซึ่งจำนวนผู้นำเป็น 8 ลักษณะ ได้แก่ (1) ผู้นำงาน (2) ผู้จัดการ (3) นักบุญ (4) ผู้ประนีประนอม (5) ผู้ปฏิบัติ งานตามคำสั่ง (6) ผู้จัดการที่มีศิลปะ (7) นักพัฒนา และ (8) นักบริหาร

4) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สรุปลงเป็น 4 ด้าน ได้แก่

(1) ความสำเร็จของงาน (2) ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน (3) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและ (4) การยอมรับจากสังคม

2.3 องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) เป็นขั้นตอนและกระบวนการกระทำต่อตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระเพื่อให้มาซึ่งตัวแปรตาม และการประเมินคุณภาพแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียง มีขั้นตอนดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพ 8 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (2) การจัดการองค์กร (3) การจัดบุคลากร (4) การกำกับดูแล (5) การประสานงาน การสื่อสารและการร่วมมือ (6) การจัดสรรทรัพยากร (7) การรายงาน และ (8) การประเมินผล

2.4 องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ (Output) คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) ความสำเร็จของงาน (2) ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน (3) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และ (4) การยอมรับจากสังคม

2.5 องค์ประกอบผลย้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย 2 กระบวนการ ได้แก่ (1) กระบวนการประเมินผลระยะหยาบ และ (2) กระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เอื้อต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

2.6 องค์ประกอบด้าน การดำเนินการประกันคุณภาพสถานศึกษาต้องนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ดังนี้

1) การประกันคุณภาพการศึกษาภายในขั้นพื้นฐานการประกันคุณภาพภายในหมายถึงการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถานศึกษา เองหรือ

โดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา นั้น ซึ่งมีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

(1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

(2) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐาน

(3) จัดระบบบริหารและสารสนเทศ

(4) ดำเนินงานตามแผนพัฒนาของสถานศึกษา

(5) จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(6) จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานของสถานศึกษา

(7) จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

(8) จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2) การประกันคุณภาพภายนอกครอบคลุมหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

(1) มาตรฐานที่วัดด้วยผลการจัดการศึกษา

(2) มาตรฐานที่วัดด้วยการบริหารการจัดการศึกษา

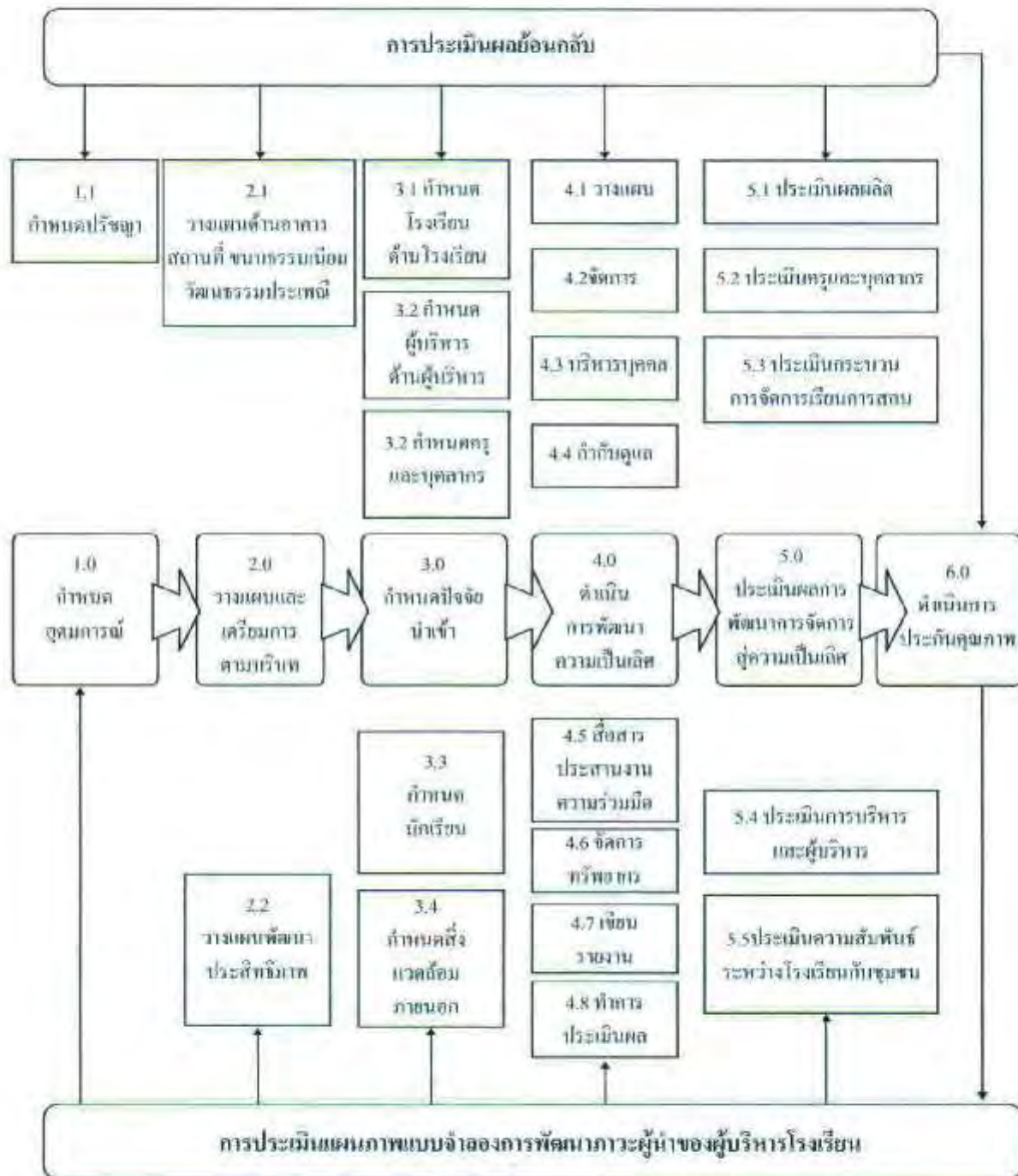
(3) มาตรฐานที่วัดด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

(4) มาตรฐานที่วัดด้วยการประกันคุณภาพภายใน 3 ขั้นตอนในการพัฒนาแบบจำลอง

ขั้นตอนในการพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 7 ขั้นตอน ดังนี้ (1) ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับแบบจำลอง (2) สำรวจและประเมินความต้องการเกี่ยวกับแบบจำลอง (3) พัฒนารอบแนวคิดต้นแบบแบบจำลอง (4) ทดลองความเห็นผู้เชี่ยวชาญ (5) ร่างต้นแบบแบบจำลอง (6) รับรองและทดสอบต้นแบบแบบจำลอง โดยผู้เชี่ยวชาญ (7) ปรับปรุงแบบจำลองและเขียนรายงาน

3.4 แผนผังแสดงขั้นตอนการพัฒนาแบบจำลอง

4. แผนผังแสดงขั้นตอนการพัฒนาแบบจำลองประเมินผลย้อนกลับ



ภาพที่ 4 แผนผังการพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูงสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### 3. ทักษะที่จำเป็น

ผู้วิจัยจำแนกทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาแบบจำลองเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ทักษะการคน คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแบบจำลองทุกกลุ่ม เช่น อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้วิจัย ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตลอดจนผู้แทนหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์และการส่งเสริมจนผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการดำเนินการวิจัย

3.2 งบประมาณ คือ ต้นทุนทางปัญญา การเสียสละกำลังกาย ทุ่มเทจิตใจ และทุนทรัพย์เพื่อใช้ในการวิจัย จนผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการดำเนินการวิจัย

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีข้อเสนอแนะแยกเป็น ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ภาวะผู้นำของบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยที่ค้นพบและควรนำไปใช้ พบว่า

1. ด้านภูมิหลังของผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี ต้องมีวุฒิทางด้านการศึกษาไม่น้อยกว่าปริญญาตรี ด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีไม่ทำงานอย่างเร่งรีบ ไม่โกรธง่ายเมื่อไม่พอใจ บริหารงานด้วยความโปร่งใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิกในโรงเรียนและบุคลากรภายนอก มีความคิดวิเคราะห์ได้พร้อมใจให้เหตุผล และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน

2. สถานการณ์ด้านโครงสร้างของผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมาย การจัดตั้งแผนงาน

กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายต่าง ๆ และสายการประสานงานที่ชัดเจน ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ก็คือ การพรรณนางาน (Job Description) ซึ่งต้องบอกตำแหน่ง (Job Title) วัตถุประสงค์ของงาน (Job Goal) สิ่งที่โรงเรียนต้องรายงานผล (Report) ผู้ที่ต้องดูแล (Supervise) และความรับผิดชอบงาน (Job Responsibilities)

2. บทบาทผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนต้องการกำหนดรูปแบบมาตรฐานการทำงานของฝ่ายงานและของตำแหน่งงานที่มีความชัดเจนแน่นอน ต้องเป็นผู้เสียสละเวลาในการทำงาน เป็นนักวิชาการ รอบรู้ด้านวิชาชีพ จัดความขัดแย้งในโรงเรียน สานความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับเราทำให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่นั้นประสบความสำเร็จสูง

3. พฤติกรรมการเป็นผู้นำ ต้องไม่ทำงานตามลำพัง รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ถ้าตัวให้บุคคลอื่นเข้าใจง่าย ทำให้ทุกคนสบายใจในการทำงาน ไม่ตำหนิเมื่อมีการทำงานไม่สำเร็จตามกำหนด ส่งเสริมและให้กำลังใจในการทำงานแก่บุคลากรทุกฝ่าย ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานตามข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนถือว่าเป็นหัวใจของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูง สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค ตามศักยภาพของบุคลากรในการทำงาน ยกย่องชมเชยให้ความรักใคร่ เมตตาต่อบุคลากรอย่างเสมอภาค สร้างผลงานให้ประจักษ์เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียนและสังคมยอมรับ เชื่อมั่นเกิดความศรัทธา

5. ในฐานะที่เป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูง ต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนมากที่สุด ควรมีเทคโนโลยีที่ใช้กับผลการพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล เพื่อการประเมินผลตามก้าวหน้าได้แล้วใช้แจ้งผลให้กันผู้ปกครองได้รวดเร็ว และต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อศึกษาค้นคว้าเพื่อการจัดการกระบวนการสอนของครูให้แก่ผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับ โรงเรียนประเภทนี้ที่ไม่ใช่โรงเรียนรัฐบาล เพราะขณะนี้ มีหน่วยงานที่มีอำนาจด้านการจัดการศึกษาหลายแห่งจัดการศึกษาประเภทนี้ เช่น สำนักงานการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพที่กว้างออกไป ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและโรงเรียนประเภทอื่นๆต่อไป

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ อีก

ในอนาคต เพราะวงจรชีวิตองค์กรจะเปลี่ยนไป ทำให้นิยามต่างๆเปลี่ยนแปลงไป ย่อมมีผลให้มิติต่างๆ ตัวบ่งชี้ต่างๆเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย การสร้างรายการวิจัยที่มีผลต่อโรงเรียนก็ย่อมต้องมีการกำหนดนิยามใหม่ให้เหมาะสมในด้านปัจจัยต่าง ๆ ใหม่และมีประโยชน์สำหรับโรงเรียนประเภทอื่นๆในอนาคต

3. การวิจัยในครั้งนี้น่าจะสร้างแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จสูง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยที่ไม่มีตัวแปรอิสระอื่นใดมาเกี่ยวข้องสัมพันธ์ หากมีการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มตัวแปรอิสระในการศึกษาอีก เช่น ภาวะผู้นำลักษณะต่างๆที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประเภทอื่นๆ ด้วย เพราะผู้บริหารถือเป็นบุคคลหลักขององค์กร

จะทำให้เกิดการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบใหม่ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน



### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ชาญชัย อภินิสาพานิช. (2542). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- จีระ รุญเจริญ. (2545). รายงานวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา: บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 8-9 กุมภาพันธ์ 2545,ม.ป.ท. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ปรามหฐ์ โบลี. (2552). การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาคณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนาวาสี. (2537). ทฤษฎีการประเมิน. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย เทพแสง. (2543). ผู้บริหารมืออาชีพ. วารสารข้าราชการครู, 20, 5. (มิถุนายน-กรกฎาคม) 2543: 20-23.
- สมพงษ์ เทมดิน. (2537). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นวกิจ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา.” ใน เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การพิมพ์ส่งเสริมและพัฒนศึกษา.
- เสริมศักดิ์ วิสาภรณ์. (2540). “ภาวะผู้นำ” ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Getzels, J.W. and Guha, E.G. (1957). Social behaviors and the administrative Process, School Review.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. (1991). Educational Administration: Theory Research and Practice. New York : McGraw-Hill.
- Husen&Postlewaite. 1994: 386WWW.momypedia.com: 2555