

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการส่งแบบสอบถามให้ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งหนึ่ง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่าง ครูจำนวน 54 คน ให้เป็นผู้ประเมิน แล้วนำมาประมวลผลด้วย SPSS-PC หาค่าเฉลี่ย($M = \text{Mean}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน($SD = \text{Standard Deviation}$) สำหรับแบบสอบถามตอนที่ว่าด้วย ทักษะภาวะผู้นำนอกจากจะหาค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว ยังได้จัดการประเมิน ด้วยการอภิปรายของกลุ่มสนใจ (Focus group discussion technique) ผลการประเมินปรากฏดังนี้

1. ความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษา

จากตารางที่ 2 ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อทางการศึกษาโดยรวมในระดับปานกลางและมาก โดยมีการประเมินว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีความเชื่อในข้อที่ว่า “การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประหนึ่งจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา” ในระดับ “มาก” เป็นอันดับหนึ่งในความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 4.15$, $SD = .76$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ แต่มีความแตกต่างกันตามตัวแปรด้านวุฒิ คือระหว่างครูที่มีวุฒิต่ำ ($M = 4.02$, $SD = .77$) และครูที่มีวุฒิต่ำ ($M = 4.64$, $SD = .50$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $P = .01$

ตารางที่ 2 แสดงระดับความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษา จากการประเมินของครู

รายการ	ความเชื่อ: ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อว่า.....	ค่าเฉลี่ย (M)	ความเบี่ยง เบน (SD)	ลำดับ ที่
1	การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประหนึ่งจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา	4.15	.76	1
2	นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ระดับสูงได้	3.67	1.03	7
3	คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้	3.94	.88	3
4	การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง	3.89	.92	4
5	การตัดสินใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล	3.48	.91	8
6	การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตนเองและผู้อื่นสามารถบังเกิดขึ้น	4.02	.86	2
7	มีการเน้นและเอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย	3.80	.74	5
8	จัดปฏิบัติงานได้ในระดับสูงทั้งในส่วนตนและส่วนสถานศึกษา	3.78	.84	6

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อในข้อที่ว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตนเองและผู้อื่นสามารถบังเกิดขึ้นได้” ใน ระดับ “มาก” เป็นอันดับสองในความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M =$

4.02, $SD = .86$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อในข้อที่ว่า “คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้” ใน ระดับ “มาก” เป็นอันดับสามของความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 3.94$, $SD = .88$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อในข้อที่ว่า “คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้” ใน ระดับ “มาก” เป็นอันดับสี่ของความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 3.89$, $SD = .92$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อในข้อที่ว่า “มีการเน้นและเอื้ออำนวยสู่การบรรลุเป้าหมาย” ใน ระดับ “มาก” เป็นอันดับห้าของความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 3.80$, $SD = .74$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อในข้อที่ว่า “จัดปฏิบัติงานได้ในระดับสูงทั้งในส่วนตนและส่วนสถานศึกษา” ใน ระดับ “มาก” เป็นอันดับหกของความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 3.78$, $SD = .84$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเชื่อในข้อที่ว่า “จัดปฏิบัติงานได้ในระดับสูงทั้งในส่วนตนและส่วนสถานศึกษา” ใน ระดับ “มาก” เป็นอันดับเจ็ดของความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 3.67$, $SD = 1.03$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

สิ่งที่น่าสังเกตคือครูประเมินว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อในข้อที่ว่า “การตัดสินใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” ใน ระดับ “ปานกลาง” ซึ่งเป็นอันดับสุดท้ายในความเชื่อทั้ง 8 ข้อ ($M = 3.48$, $SD = .91$) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นๆคือ เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันทางสถิติ แต่มีความแตกต่างกันตามตัวแปรด้านวุฒิคือระหว่างครูที่มีวุฒิต่ำ ($M = 3.32$, $SD = .89$) และครูที่มีวุฒิต่ำ ($M = 4.09$, $SD = .70$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P = .01$ แสดงให้เห็นว่าครูที่มีวุฒิต่ำประมาณค่าว่าผู้บริหารยังมีความเชื่อสูงในด้านนี้

2. ความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากตารางที่ 3 ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีความรู้ในการพัฒนาสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและมาก โดยประเมินว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ในเรื่อง

“มาตรฐานของการพัฒนาครูอาจารย์” ในระดับ “มาก” ($M = 4.28$, $SD = .83$) เป็นอันดับหนึ่งในความรู้ทั้ง 15 ข้อ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

ตารางที่ 3 แสดงระดับความรู้ทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจากการประเมินของครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ความเบี่ยง เบน(SD)	ลำดับที่
ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เรื่อง.....			
1. ความสัมพันธ์ของการประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนกับการสอนที่มีคุณภาพ	3.91	.85	3
2. แหล่งข้อมูลข่าวสาร กลยุทธ์ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	3.74	.73	7
3. กระบวนการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา (แผนกลยุทธ์)	3.83	.86	5
4. มาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานช่วงชั้น เป้าหมายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	3.87	.89	4
5. คู่มือหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา(ถ้ามี)	3.52	.95	13
6. กลยุทธ์ของการประเมินและประเมินผล	3.76	.78	6
7. กลยุทธ์ของครู/อาจารย์ประจำชั้นในการติดตามความรู้ความเข้าใจและความก้าวหน้าของนักเรียน	3.91	.73	2
8. การปฏิบัติที่ดีที่สุดบนพื้นฐานของการวิจัย	3.65	.80	8
9. หลักการสอนในมิติต่างๆ เช่น รังสรรค์นิยม และพหุปัญญา	3.44	.82	15
10. การแก้ปัญหาร่วมกันและการสร้างข้อยุติ	3.48	.77	14
11. มาตรฐานของการพัฒนาครูอาจารย์	4.28	.83	1
12. การคิดเป็นระบบ	3.61	.81	10
13. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ องค์กร และ บัณฑิตบุคคล	3.53	.84	12
14. กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.57	.77	11
15. เทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมด้วยการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	3.63	.76	9

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “กลยุทธ์ของครู/อาจารย์ประจำชั้นในการติดตามความรู้ความเข้าใจและความก้าวหน้าของนักเรียน” ใน ระดับ “มาก” ($M = 3.91$, $SD = .73$) เป็นอันดับสองของความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “ความสัมพันธ์ของการประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนกับการสอนที่มีคุณภาพ” ใน ระดับ “มาก” ($M = 3.91$, $SD = .85$) จัดเป็นอันดับสามในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการ

ประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “มาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานช่วงชั้น เป้าหมายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.87, SD = .89$) จัดเป็นอันดับสี่ในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “กระบวนการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา (แผนกลยุทธ์)” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.83, SD = .86$) จัดเป็นอันดับห้าในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “กลยุทธ์ของการประเมินและประเมินผล” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.76, SD = .78$) จัดเป็นอันดับหกในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “แหล่งข้อมูลข่าวสาร กลยุทธ์ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.74, SD = .73$) จัดเป็นอันดับเจ็ดในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “การปฏิบัติที่ดีที่สุดบนพื้นฐานของการวิจัย” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.65, SD = .80$) จัดเป็นอันดับแปดในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “เทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล พร้อมด้วยการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.63, SD = .76$) จัดเป็นอันดับเก้าในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “การคิดเป็นระบบ” ใน ระดับ“มาก” ($M = 3.61, SD = .81$) จัดเป็นอันดับสิบในเรื่องความรู้ทั้งหมดซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ” ในระดับ“มาก” ($M = 3.57, SD = .77$) จัดเป็นอันดับสิบเอ็ดในเรื่องความรู้ทั้งหมด ซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “กระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ องค์การ และ ปัจเจกบุคคล” ใน ระดับ“ปานกลาง” ($M = 3.53, SD = .84$) จัดเป็นอันดับสิบสองในเรื่องความรู้ทั้งหมด ซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “คู่มือหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา(ถ้ามี)” ใน ระดับ“ปานกลาง” ($M = 3.52, SD = .95$) จัดเป็นอันดับสิบสามในเรื่องความรู้ทั้งหมด ซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “การแก้ปัญหาพร้อมกันและการสร้างข้อยุติ” ใน ระดับ“ปานกลาง” ($M = 3.48, SD = .77$) จัดเป็นอันดับสิบสี่ในเรื่องความรู้ทั้งหมด ซึ่งมี 15 ข้อและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในเรื่อง “หลักการสอนในมิติต่างๆ เช่น รังสรรค์นิยม และพหุปัญญา” ใน ระดับ“ปานกลาง” ($M = 3.44, SD = .82$) ซึ่งจัดเป็นอันดับสุดท้ายในความรู้ทั้งหมด 15 ข้อ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ (ดู ตารางที่ 3ประกอบ)

3.ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะด้านภาวะผู้นำการปฏิบัติงานในการปรับปรุงสถานศึกษาทั้ง 41 ข้อกระทรวงจัดเป็นตัวชี้วัดผสมใน 5 ด้านต่อไปนี้คือ (1) การส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาร่วมกันและสื่อสารกันอย่างเปิดเผย, (2) เก็บรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลเพื่อระบุความต้องการของสถานศึกษา (3) การใช้ข้อมูลเพื่อระบุและวางแผนในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการเรียนการสอน (4) ดำเนินการใช้และติดตามแผนปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์) และ(5) การใช้วิธีการคิดเชิงระบบเพื่อสร้างจุดเน้นที่ชัดเจนในเรื่องของเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

3.1 ทักษะภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหาร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย จากตารางที่ 4 ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงาน โดย มีทักษะภาวะผู้นำ เฉลี่ยโดยทั่วไปในระดับปานกลาง และ มาก โดยประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ภาวะผู้นำการ

ปฏิบัติงานด้านที่ 1 :แก้ปัญหาร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ตระหนักและจัดแสดงความชื่นชมในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกชุมชนสถานศึกษาในความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “มาก” ($M = 3.59$, $SD = .81$) โดยประเมินสูงจัดเป็นอันดับหนึ่งในจำนวนตัวชี้วัด 8 ตัวของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน

ตารางที่ 4 แสดงตัวชี้วัดทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1: การมีส่วนร่วมและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการประเมินของครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ความเบี่ยง เบน(SD)	ลำดับ ที่
ผู้บริหารสถานศึกษา.....			
1. ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา	3.59	1.07	2
2. เอาข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนร่วมพิจารณากับผู้มีส่วนร่วมทุก ฝ่าย	3.48	.69	4
3. จัดเวลาในการแก้ปัญหาร่วมกัน	3.20	.92	8
4. แสดงทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม และการสร้างข้อยุติในการปรับปรุงสถานศึกษา	3.37	.92	7
5. ติดต่อสื่อสารเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความก้าวหน้าต่อเนื่องตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ดำรงไว้ ให้คณะครูอาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน และสมาชิกของสถานศึกษา	3.52	.74	3
6. ตระหนักและจัดแสดงความชื่นชมในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกชุมชนสถานศึกษาในความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา	3.59	.81	1
7. พุ่มพักและพัฒนาสมรรถวิสัยด้านภาวะผู้นำของคนอื่นๆ	3.46	.84	5
8. ประเมินผลในทักษะความร่วมมือของครูอาจารย์พร้อมสนับสนุนความต้องการการพัฒนา	3.44	.86	6

อื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษาต่างประเมินสูงในระดับ มาก ตรงกัน

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 :แก้ปัญหาร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “มาก” ($M = 3.59$, $SD = 1.07$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงอาจจัดเป็นอันดับหนึ่งแต่มีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าจึงจัดให้เป็นอันดับสองของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษากลุ่มนักธุรกิจประเมินสูงในระดับ มาก แต่กลุ่มนักบริหารการศึกษากลับมาประเมินให้

อยู่ระดับปานกลางโดยเห็นว่า “แม้มีพระราชบัญญัติบังคับไว้แต่ในความเป็นจริงสถานศึกษา ยังไม่ได้ให้ชุมชนหรือกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วม”

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 : *แก้ปัญหา ร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย* ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ติดต่อสื่อสารเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความก้าวหน้าต่อเนื่องตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ดำรงไว้ ให้คณะครูอาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน และสมาชิกของสถานศึกษา” ในระดับ “มาก” ($M = 3.52$, $SD = .74$) จัดเป็นอันดับสาม ของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการ ประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนัก บริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษากลุ่มนักธุรกิจประเมินในระดับ น้อย และกลุ่มนัก บริหารการศึกษาอภิปรายประเมินให้อยู่ระดับปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 : *แก้ปัญหา ร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย* ตามตัวชี้วัดเรื่อง “เอาข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนร่วม พิจารณากับผู้มีส่วนร่วมทุก ฝ่าย” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.48$, $SD = .69$) จัดเป็นอันดับสี่ ของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการ ประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนัก บริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 : *แก้ปัญหา ร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย* ตามตัวชี้วัดเรื่อง “พุ่มพักและพัฒนาสมรรถวิสัยด้านภาวะผู้นำ ของคนอื่น ๆ” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.46$, $SD = .84$) จัดเป็นอันดับห้าของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของ ทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตาม ตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนัก บริหารสถานศึกษา นักธุรกิจประเมินในระดับ ปานกลาง และกลุ่มนักบริหารการศึกษาอภิปราย ประเมินให้อยู่ระดับน้อย โดยชี้ให้เห็นว่าบางสถานศึกษา “ยังไม่ได้ทำ”

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 : *แก้ปัญหา ร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย* ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประเมินผลในทักษะความร่วมมือของครู อาจารย์พร้อมสนับสนุนความต้องการการพัฒนา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.44$, $SD = .86$) จัดเป็นอันดับหกของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือ

กลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา นักธุรกิจประเมินในระดับ **น้อย** และกลุ่มนักบริหารการศึกษาอภิปรายประเมินให้อยู่ระดับ **ปานกลาง**

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 :**แก้ปัญหา ร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย** ตามตัวชี้วัดเรื่อง “แสดงทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม และการสร้างข้อยุติในการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.37$, $SD = .92$) จัดเป็นอันดับเจ็ดของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ **ปานกลาง**

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 :**แก้ปัญหา ร่วมกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผย** ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดเวลาในการแก้ปัญหาาร่วมกัน” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.20$, $SD = .92$) จัดเป็นอันดับสุดท้ายของตัวชี้วัดทั้ง 8 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มต่างประเมินในระดับ **น้อย**

3.2 ทักษะภาวะผู้นำด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลเพื่อระบุความต้องการของสถานศึกษา จัดเป็นทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ตามตารางที่ 5 จำนวนทั้งหมด 9 ข้อ จากการประเมินของครูพบว่า โดยรวมครูประเมินตัวชี้วัดทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :**การวิเคราะห์ข้อมูล** ทั้ง 9 ข้อในระดับปลายกลางทุกตัวชี้วัดโดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :**การวิเคราะห์ข้อมูล** ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประกันได้ว่าการรวบรวมและใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของนักเรียน” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.48$, $SD = .86$) จัดเป็นอันดับหนึ่งของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ และตำแหน่ง ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ ยกเว้นด้านประสบการณ์ที่ครูที่มีประสบการณ์น้อยประเมินระดับ **มาก** ($M = 4.00$, $SD = .71$) และครูที่มีประสบการณ์มากประเมินระดับ **ปานกลาง** ($M = 2.83$, $SD = .75$) ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 2.63$, $P < .05$) จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่ม

ที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา นักธุรกิจประเมินในระดับ ปานกลาง และกลุ่มนักบริหารการศึกษาประเมินให้อยู่ระดับ น้อยมาก โดยอภิปรายว่าไม่มีการกระทำได้กล่าว

ตารางที่ 5 แสดงทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงาน 2: การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินของครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ความเบี่ยง เบน(SD)	ลำดับที่
ผู้บริหารสถานศึกษา.....			
9. ประกันได้ว่ามีการรวบรวมและใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของนักเรียน	3.48	.86	1
10. คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.11	1.04	8
11. ระบุความแตกต่างระหว่างผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์	3.24	1.02	5
12. คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนร่วมอื่นๆแบบกระบวนการร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน	3.14	1.08	7
13. ยึดการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดการให้มีการกำหนดความต้องการก่อนหลังในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง	3.18	.97	6
14. วางรูปแบบการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจบริหารสั่งการ	3.29	1.00	3
15. สอบถามคณะทำงานให้ระบุการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นประจำ	3.09	1.05	9
16. ประเมินผลคุณสมรรถภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา	3.37	.89	2
17. ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล	3.29	1.02	4

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประเมินผลคุณสมรรถภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.37$, $SD = .89$) จัดเป็นอันดับสองของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติจากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง เช่นกัน

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “วางรูปแบบการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจบริหารสั่งการ” ใน

ระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.29$, $SD = 1.00$) จัดเป็นอันดับสามของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง และกลุ่มที่สองประเมินให้อยู่ในระดับ น้อย พร้อมกันยืนยันว่า “ระบบจัดการข้อมูล(Management Information System- MIS) ยังไม่มี และไม่ได้นำมาใช้ในการบริหารสั่งการ

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.29$, $SD = 1.02$) จัดเป็นอันดับสี่ของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติจากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง และกลุ่มที่สองประเมินให้อยู่ในระดับ น้อย

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ระบุความแตกต่างระหว่างผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.24$, $SD = 1.02$) จัดเป็นอันดับห้าของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติจากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ น้อย และกลุ่มที่สองประเมินให้อยู่ในระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ยึดการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดการให้มีการกำหนดความต้องการก่อนหลังในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.18$, $SD = .96$) จัดเป็นอันดับหกของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติจากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ มาก และกลุ่มที่สองประเมินให้อยู่ในระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนร่วมอื่นๆ แบบ

กระบวนการร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.14$, $SD = 1.08$) จัดเป็นอันดับเจ็ดของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.11$, $SD = 1.04$) จัดเป็นอันดับแปดของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นคือ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง และกลุ่มที่สองประเมินให้อยู่ในระดับ น้อย

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 :การวิเคราะห์ข้อมูล ตามตัวชี้วัดเรื่อง “สอบถามคณะทำงานให้ระบุการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นประจำ” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.09$, $SD = 1.05$) จัดเป็นอันดับสุดท้ายของตัวชี้วัดทั้ง 9 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านวุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ ยกเว้นด้าน เพศ ปรากฏว่าครูชายประเมินระดับมาก ($M = 3.80$, $SD = .78$) ครูหญิงประเมินระดับปานกลาง ($M = 2.93$, $SD = 1.04$) ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 2.47$, $P < .05$) จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง และกลุ่มที่สองประเมินให้อยู่ในระดับ มาก

3.3 ทักษะภาวะผู้นำด้านการใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน

การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาจัดเป็นทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ตามตารางที่ 6 จำนวนทั้งหมด 7 ข้อ จากการประเมินของครูพบว่า โดยรวมครูประเมินตัวชี้วัดทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ข้อในระดับ ปานกลางเกือบทุกตัวชี้วัดยกเว้นตัวชี้วัดอันดับหนึ่งของทั้ง 7 ข้อโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 แสดงทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงาน 3: การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินของครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ความเบี่ยง เบน (SD)	ลำดับที่
ผู้บริหารสถานศึกษา.....			
18. ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและความชัดเจนในปัญหา	3.31	.99	7
19. อำนวยความสะดวกในการปรับปรุงสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย จุดประสงค์ และกลยุทธ์สอดคล้องตรงกันอย่างชัดเจน	3.37	.81	4
20. ร่วมกับคณะทำงานระบุความรู้และทักษะที่ครูอาจารย์จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน	3.42	.86	2
21. ประกันได้ว่าแผนการปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์)มีกิจกรรมตามที่ระบุเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีหลักที่จะประเมินความก้าวหน้าสู่เป้าหมาย มีการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อสนับสนุนตามความต้องการและความรับผิดชอบของการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน	3.31	.88	6
22. ประกันได้ว่ากระบวนการประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน	3.54	.88	1
23. จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ถึงกลยุทธ์ที่จัดการวิจัยเป็นฐานในการแก้ปัญหาตามที่ระบุไว้	3.33	.91	5
24. จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์แสวงหาข้อมูลการใช้กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จจากสถานศึกษาอื่นที่คล้ายกันและได้เคยใช้กลยุทธ์นั้นๆ มาก่อนแล้ว	3.39	.92	3

ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประกันได้ว่าการประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน” ในระดับ “มาก” ($M = 3.54$, $SD = .88$) จัดเป็นอันดับหนึ่งของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ร่วมกับคณะทำงานระบุความรู้และทักษะที่ครูอาจารย์จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.42$, $SD = .86$) จัดเป็นอันดับสองของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน

เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ **ปานกลาง**

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์แสวงหาข้อมูลการใช้กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จจากสถานศึกษาอื่นที่คล้ายกันและได้เคยใช้กลยุทธ์นั้นๆ มาก่อนแล้ว” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.39$, $SD = .92$) จัดเป็นอันดับสามของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ **น้อย** กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ **มาก**

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “อำนวยความสะดวกและกลยุทธ์สอดคล้องตรงกันอย่างชัดเจน” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.37$, $SD = .81$) จัดเป็นอันดับสี่ของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ **ปานกลาง**

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ถึงกลยุทธ์ที่ยึดการวิจัยเป็นฐานในการแก้ปัญหาตามที่ระบุไว้” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.33$, $SD = .91$) จัดเป็นอันดับห้าของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ **ปานกลาง**

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประกันได้ว่าแผนการปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์)มีกิจกรรมตามที่ระบุเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีหลักที่จะประเมินความก้าวหน้าสู่เป้าหมาย มีการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อสนับสนุนตามความต้องการ และความรับผิดชอบของการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน” ในระดับ “**ปานกลาง**” ($M = 3.31$, $SD = .88$) จัดเป็นอันดับหกของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการ

ประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับน้อย โดยเน้นว่า “ไม่ได้ทำตามแผนกลยุทธ์”

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและความชัดเจนในปัญหา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.31$, $SD = .99$) จัดเป็นอันดับสุดท้ายของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 3 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้าน เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ ยกเว้นตัวแปรด้านวุฒิ ซึ่งครูที่มีวุฒิต่ำประเมินตัวชี้วัดนี้ในระดับปานกลาง($M=3.46$, $SD= .85$)ที่สูงกว่าครูที่มีวุฒิต่ำ ($M=2.70$, $SD= 1.34$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ($t = 2.28$, $P < .05$) จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ น้อย

3.4 ทักษะภาวะผู้นำด้านการติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน

การติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาจัดเป็นทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ตามตารางที่ 7 จำนวนทั้งหมด 10 ข้อ จากการประเมินของครูพบว่า โดยรวมครูประเมินตัวชี้วัดทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ทั้ง 10 ข้อในระดับปานกลางเกือบทุกตัวชี้วัดยกเว้นตัวชี้วัดอันดับหนึ่งของทั้ง 10 ข้อโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า” ในระดับ “มาก” ($M = 3.57$, $SD = .82$) จัดเป็นอันดับหนึ่งของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง

ตารางที่ 7 แสดงทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงาน 4: การติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการประเมินของครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าความ	ลำดับที่
--------	-----------	---------	----------

		เบี่ยงเบน	
ผู้บริหารสถานศึกษา.....			
25. อำนาจให้เกิดการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา	3.37	.90	6
26. สร้างกระบวนการพยากรณ์อย่างสม่ำเสมอในการสะกดย ผลกระทบของการปรับปรุงสถานศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน	3.15	.92	9
27. ติดตามการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบอย่างใกล้ชิดโดย คณะทำงานเพื่อประเมินว่าความก้าวหน้าต่อการดำรงไว้ซึ่งจุด ประสงค์เป็นที่น่าพอใจต่อนักเรียนทุกหมู่เหล่า	3.30	.92	8
28. รวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อรายงานการตัดสินใจในการเรียนการ สอนในระดับชั้นเรียนและระดับการศึกษา พร้อมทั้งเข้าช่วยเหลือ นักเรียนเป็นรายคนและกลุ่ม	3.40	.92	4
29. ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า	3.57	.82	1
30. ตระหนักในความสำคัญของตัวผู้ทำงานหลักสำคัญทั้งหลาย	3.39	.86	5
31. เอื้ออำนาจต่อการใช้ข้อมูลในการประเมินผลและแก้ไขแผน ปรับปรุงสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.35	.85	7
32. จัดทรัพยากรทั้งหมด(การเงิน ครูอาจารย์ เวลา และ โอกาสการ พัฒนาครูอาจารย์) ให้เกิดค่าสูงสุดต่อการดำรงไว้ซึ่งอันดับที่ว่าด้วย การปรับปรุงสถานศึกษา	3.48	.86	2
33. ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตาม สื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายาม ปรับปรุงสถานศึกษา	3.11	.98	10
34. สนับสนุนคณะครูอาจารย์ในการเปลี่ยนการเรียนการสอนที่จำเป็น ต่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา	3.42	.86	3

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดทรัพยากรทั้งหมด (การเงิน ครูอาจารย์ เวลา และ โอกาสการพัฒนาครูอาจารย์) ให้เกิดค่าสูงสุดต่อการดำรงไว้ซึ่งอันดับที่ว่าด้วยการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.48$, $SD = .86$) จัดเป็นอันดับสองของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “สนับสนุนคณะกรรมการวิชาการในการเปลี่ยนการเรียนการสอนที่จำเป็นต่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.42$, $SD = .86$) จัดเป็นอันดับสามของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ ยกเว้นตัวแปรด้านวุฒิ ซึ่งครูที่มีวุฒิต่ำประเมินสูงในระดับ “มาก” ($M = 3.56$, $SD = .85$) ในขณะที่ครูที่มีวุฒิต่ำประเมินต่ำในระดับ “ปานกลาง” ($M = 2.91$, $SD = .70$) ความแตกต่างนี้มีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 2.32$, $P < .05$) จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับมาก

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “รวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อรายงานการตัดสินใจในการเรียนการสอนในระดับชั้นเรียนและระดับการศึกษา พร้อมทั้งเข้าช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายคนและกลุ่ม” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.40$, $SD = .92$) จัดเป็นอันดับสี่ของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ น้อยกลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ตระหนักในความสำคัญของตัวผู้ทำงานหลักสำคัญทั้งหลาย” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.39$, $SD = .86$) จัดเป็นอันดับห้าของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ มาก

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “อำนวยความสะดวกในการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.37$, $SD = .90$) จัดเป็นอันดับหกของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน

ในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจ และกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ มาก

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “อำนวยความสะดวกการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.35$, $SD = .85$) จัดเป็นอันดับเจ็ดของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจ และกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ มาก

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ติดตามการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบอย่างใกล้ชิดโดยคณะทำงานเพื่อประเมินว่าความก้าวหน้าต่อการดำรงไว้ซึ่งจุดประสงค์เป็นที่น่าพอใจต่อนักเรียนทุกหมู่เหล่า” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.30$, $SD = .92$) จัดเป็นอันดับแปดของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ น้อย

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “สร้างกระบวนการพยากรณ์อย่างสม่ำเสมอ ในการสะกดยผลกระทบของการปรับปรุงสถานศึกษา ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.15$, $SD = .92$) จัดเป็นอันดับเก้า ของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ น้อย โคนันให้เห็นว่า “เกือบจะไม่มี”

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 4 :การใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุมคณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อความพยายามปรับปรุง สถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.11$, $SD = .98$) จัดเป็นอันดับสุดท้ายของตัวชี้วัดทั้ง 10 ของทักษะภาวะผู้นำ

การปฏิบัติงานด้านที่ 4 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่น ได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ มาก

3.5 ทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบ

การคิดเป็นระบบจัดเป็นทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ตามตารางที่ 8 จำนวนทั้งหมด 7 ข้อ จากการประเมินของครูพบว่า โดยรวมครูประเมินตัวชี้วัดทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบ ทั้ง 7 ข้อในระดับมาก เกือบทุกตัวชี้วัดของทั้ง 7 ข้อโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา(กระทรวงศึกษาธิการ)” ในระดับ “มาก” ($M = 3.78$, $SD = .84$) จัดเป็นอันดับหนึ่งของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่น ได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ มาก กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ มากที่สุด

ครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ช่วยให้รายงานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษา โดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา” ในระดับ “มาก” ($M = 3.61$, $SD = .81$) จัดเป็นอันดับสองของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่น ได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติจากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ มาก กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง

ตารางที่ 8 แสดงทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงาน 5: การคิดเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานจากการประเมินของครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ความเบี่ยง เบน(SD)	ลำดับที่
--------	------------------	-----------------------	----------

ผู้บริหารสถานศึกษา.....			
35. จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา	3.41	.88	7
36. จัดเป้าหมายการปรับปรุงสถานศึกษา การเรียนการสอน/การประเมินการเรียนสอดคล้องกัน	3.48	.79	6
37. ระบุกระบวนการที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา	3.57	.69	3
38. ระบุมาตรการและตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนกับเป้าหมายของการเรียนการสอน	3.52	.77	4
39. ติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนอกสถานศึกษา	3.50	.84	5
40. ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา(กระทรวงศึกษาธิการ)	3.78	.84	1
41. ช่วยให้งานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของ สถานศึกษา	3.61	.81	2

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ระบุกระบวนการที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.57$, $SD = .69$) จัดเป็นอันดับสามของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา กลุ่มแรกประเมินให้อยู่ระดับ ปานกลาง กลุ่มหลังประเมินให้อยู่ระดับ น้อย

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “ระบุมาตรการและตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนกับเป้าหมายของการเรียนการสอน” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.52$, $SD = .69$) จัดเป็นอันดับสี่ของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “มาก” ($M = 3.50$, $SD = .84$) จัดเป็นอันดับห้าของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนก

ตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดเป้าหมายการปรับปรุงสถานศึกษา การเรียนการสอน/การประเมินการเรียนสอดคล้องกัน” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.48$, $SD = .79$) จัดเป็นอันดับหกของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ ปานกลาง

และครูประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 :การคิดเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเรื่อง “จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา” ในระดับ “ปานกลาง” ($M = 3.41$, $SD = .88$) จัดเป็นอันดับสุดท้ายของตัวชี้วัดทั้ง 7 ของทักษะภาวะผู้นำการปฏิบัติงานด้านที่ 5 และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินจำแนกตามตัวแปรด้านอื่นได้แก่ เพศ วุฒิ ตำแหน่ง และประสบการณ์ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันในทางสถิติ จากการประเมินด้วยการอภิปรายกลุ่มสนใจสองกลุ่มคือกลุ่มที่เป็นนักบริหารธุรกิจและกลุ่มนักบริหารสถานศึกษา ทั้งสองกลุ่มประเมินในระดับ ปานกลาง

การใช้ข้อมูลเป็นตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นๆ

จากการนำแบบสอบถามไปสุ่มประเมินความเห็นของครูต่อทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มเติมจำนวน 4 แห่ง แล้วนำค่าเฉลี่ยของการประเมินในแต่ละข้อของแต่ละโรงเรียนมาเปรียบเทียบกับแห่งแรก ทำให้เห็นภาพของการใช้แบบสอบถามนี้เป็นตัวชี้วัดในการปรับปรุงสถานศึกษา ด้วยการนำค่าเฉลี่ยของโรงเรียนต่างๆมาวิเคราะห์ โดยการทดสอบค่า H ของครัสกัล-วัลลิส (Kruskal- Wallis H test) ซึ่งจัดเป็นการหาความแตกต่างด้วยการวิเคราะห์ความ

แปรปรวนของอันดับ (Analysis of variance of rank) ของสถิติศาสตร์แบบนอนพารามेटริก (Nonparametric statistics)

ความเชื่อกับทักษะภาวะผู้นำ

ผู้นำต้องมีความเชื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารงาน จากการให้ครูประเมินค่าในด้านความเชื่อในการบริหารปรับปรุงโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 8 ข้อนี้ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อตามที่ปรากฏข้างล่างนี้ของโรงเรียนต่างๆมาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายดังตารางที่ 9

ความเชื่อ: ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อว่า.....

1. การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประเด็นจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา
2. นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ระดับสูงได้
3. คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้
4. การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง
5. การตัดสินใจตกใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล
6. การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตนเองและผู้อื่นสามารถบังเกิดขึ้น
7. มีการเน้นและเอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย
8. จัดปฏิบัติงานได้ในระดับสูงทั้งในส่วนตนและส่วนสถานศึกษา

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินความเชื่อของผู้บริหารว่ามีความเชื่อโดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับมากที่สุดในทุกข้อกระทง โดยเฉพาะในข้อ 1 ที่ว่า “การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประเด็นจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 ($M = 5.00$) ในข้อ 2 ที่ว่า “นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ระดับสูงได้” ก็ได้รับการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยถึง 5.00 ($M = 5.00$) และในข้อ 5 ที่ว่า “การตัดสินใจตกใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” ก็ได้รับการประเมินว่าสำคัญโดยได้ค่าเฉลี่ยถึง 5.00 ($M = 5.00$) และประเมินข้อ 7 ที่ว่า “มีการเน้นและเอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย” ($M = 4.68$) เป็นอันดับสุดท้าย

สำหรับโรงเรียน ข ครูประเมินค่าความเชื่อของผู้บริหารในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว นอกนั้นประเมินในระดับมากโดยประเมินข้อ 1 ที่ว่า “การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประเด็นจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา” ($M = 4.58$) ให้เป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นข้อ 6 ที่ว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตนเองและผู้อื่นสามารถบังเกิดขึ้น” ($M = 4.37$) และข้อ 3 ที่ว่า “คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้” ” ($M = 4.36$) และประเมินความเชื่อข้อ 5 ที่ว่า “การตัดสินใจตกใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” ” ($M = 3.84$) เป็นข้อสุดท้าย ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าคิดวิเคราะห์

สำหรับโรงเรียน ค ครูประเมินค่าความเชื่อของผู้บริหารในระดับมากจำนวน 7 ใน 8 ข้อ โดยประเมินข้อ 1 ที่ว่า“การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประหนึ่งจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา” ($M = 4.15$) ให้เป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นข้อ 6 ที่ว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตนเองและผู้อื่นสามารถบังเกิดขึ้น” ($M = 4.02$) และข้อ 3 ที่ว่า “คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้” ”($M = 3.94$)เป็นอันดับตามมา และประเมินความเชื่อข้อ 5 ที่ว่า “การตัดสินใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” ”($M = 3.48$) เป็นข้อสุดท้าย ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าคิดวิเคราะห์เช่นกัน

สำหรับโรงเรียน ง ครูประเมินค่าความเชื่อของผู้บริหารในระดับมากจำนวน 6 ใน 8 ข้อ โดยประเมินข้อ 1 ที่ว่า“การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประหนึ่งจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา” ($M = 4.30$) ให้เป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นข้อ 2 ที่ว่า “นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ระดับสูงได้” ($M = 3.87$) และข้อ 3 ที่ว่า “คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้” ”($M = 3.77$)เป็นอันดับตามมา และประเมินความเชื่อข้อ 5 ที่ว่า “การตัดสินใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” ”($M = 3.30$) เป็นข้อสุดท้าย ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าคิดวิเคราะห์เช่นกัน

ส่วนโรงเรียน จ ครูประเมินค่าความเชื่อของผู้บริหารในระดับมากจำนวน 6 ใน 8 ข้อ โดยประเมินข้อ 1 ที่ว่า“การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นประหนึ่งจุดหมายพื้นฐานของการจัดการศึกษา” ($M = 4.38$) ให้เป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นข้อ 6 ที่ว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตนเองและผู้อื่นสามารถบังเกิดขึ้น” ($M = 4.17$) และข้อ 3 ที่ว่า “คณะครูอาจารย์และผู้มีผลได้เสียทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาได้” ”($M = 4.07$)เป็นอันดับตามมา และประเมินความเชื่อข้อ 5 ที่ว่า “การตัดสินใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” ”($M = 3.48$) เป็นข้อสุดท้าย ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าคิดวิเคราะห์เช่นกัน (โปรดศึกษารายละเอียดในตารางที่ 9 และ ภาพที่ 4.1)

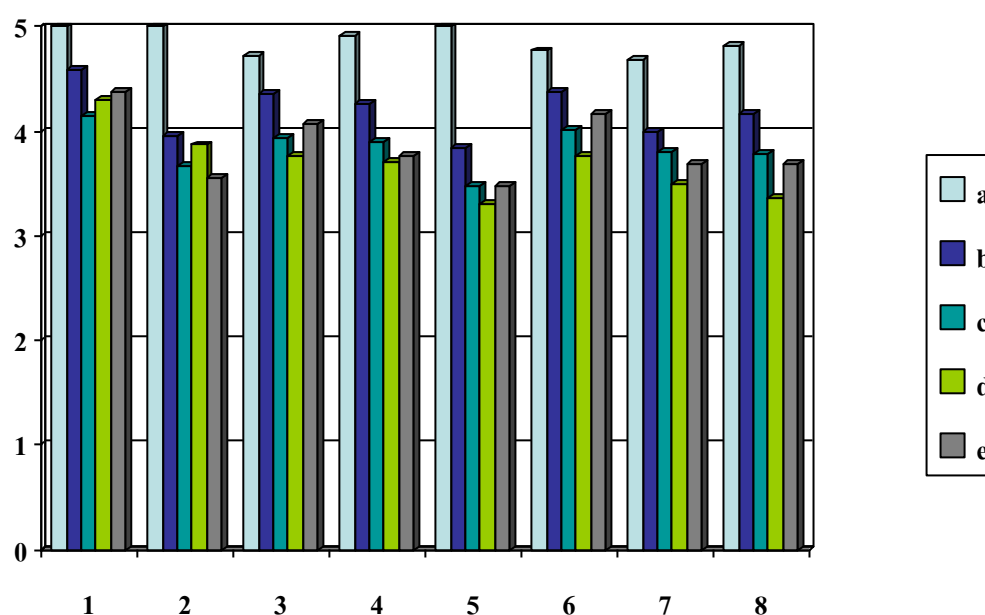
การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 9 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 36 ในขณะที่โรงเรียน ข เป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียง มีผลรวมอันดับเท่ากับ 128 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 205 แต่ก็ดีกว่าโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลัง โดยที่โรงเรียน ง ตกอยู่ในสภาพอันดับท้ายในกลุ่ม ความแตกต่างของอันดับมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 24.63$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบระดับความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษา จากการประเมินของครู 5 โรงเรียน

โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
5.00 (2)	4.58 (9)	4.15 (17)	4.30 (13)	4.38 (10)
5.00 (2)	3.95 (21)	3.67 (34)	3.87 (24)	3.55 (35)
4.73 (7)	4.36 (12)	3.94 (22)	3.77 (28.5)	4.07 (18)
4.91 (4)	4.26 (14)	3.89 (23)	3.70 (31)	3.76 (30)
5.00 (2)	3.84 (25)	3.48 (37)	3.30 (39)	3.48 (37)
4.77 (6)	4.37 (11)	4.02 (19)	3.77 (28.5)	4.17 (15)
4.68 (8)	4.00 (20)	3.80 (26)	3.50 (36)	3.69 (32.5)
4.81 (5)	4.16 (16)	3.78 (27)	3.37 (40)	3.69 (32.5)
R = 36	R = 128	R = 205	R = 240	R = 210

$H = 24.62$, ซึ่ง $p - 1 = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

ภาพที่ 4.1 แสดงการเปรียบเทียบระดับความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษา จากการประเมินของครู
5 โรงเรียนด้วยกราฟ



สรุป

ความเชื่อเป็นจิตพิสัยที่สะสมในตัวบุคคล ความเชื่อรวมถึงการเห็นคุณค่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตนและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ จากการประเมินความเชื่อในผู้บริหารของครูอาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียนตามตารางที่ 9 และภาพที่ 4.1 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประเมินความเชื่อที่

แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีความเชื่อบางข้อที่สำคัญควรได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 5 ที่ว่า“การตัดสินใจเกิดจากแรงผลักดันของข้อมูล” และข้อ 2 ที่ว่า“นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ระดับสูงได้”

ความรู้กับทักษะผู้นำ

ผู้นำต้องมีความรู้ในการบริหารงาน จากการให้ครูประเมินค่าในด้านความรู้ในการบริหารปรับปรุงโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 15 ข้อนี้ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อมาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายปรากฏดังตารางที่ 10

ผู้บริหารมีความรู้เรื่อง.....

1. ความสัมพันธ์ของการประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนกับการสอนที่มีคุณภาพ
2. แหล่งข้อมูลข่าวสาร กลยุทธ์ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
3. กระบวนการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา (แผนกลยุทธ์)
4. มาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานช่วงชั้น เป้าหมายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
5. คู่มือหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา(ถ้ามี)
6. กลยุทธ์ของการประเมินและประเมินผล
7. กลยุทธ์ของครู/อาจารย์ประจำชั้นในการติดตามความรู้ความเข้าใจและความก้าวหน้าของนักเรียน
8. การปฏิบัติที่ดีที่สุดในพื้นฐานของการวิจัย
9. หลักการสอนในมิติต่างๆ เช่น รังสรรค์นิยม และพหุปัญญา
10. การแก้ปัญหาร่วมกันและการสร้างข้อยุติ
11. มาตรฐานของการพัฒนาครูอาจารย์
12. การคิดเป็นระบบ
13. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ องค์กร และปัจเจกบุคคล
14. กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
15. เทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมด้วยการติดตาม

ความก้าวหน้าของ นักเรียน

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินความรู้ผู้บริหารว่ามีความรู้โดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อยกเว้นข้อ 5 10 และ 14 ซึ่งประเมินในระดับมาก และโดยเฉพาะได้ประเมินในข้อ 15 ที่ว่า “เทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมด้วยการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 ($M = 5.00$) จัดเป็นอันดับสูงสุด(อันดับ 1) รองลงไปได้แก่ข้อ 3 ที่ว่า “กระบวนการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา (แผนกลยุทธ์)” ($M = 4.95$) และข้อ 11 ที่ว่า “มาตรฐานของการพัฒนาครูอาจารย์” ($M = 4.95$) ก็ได้รับการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูง สำหรับสามข้อที่ได้รับการประเมินเพียงระดับมาก คือ ข้อ 14 ที่ว่า “กล

ยุทธการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ” (M = 4.41) ข้อ 10 ที่ว่า “การแก้ปัญหาาร่วมกันและการสร้างข้อยุติ” (M = 4.32) และ ข้อ 5 ที่ว่า “คู่มือหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา(ถ้ามี)” (M = 4.00) (เขตการศึกษาพื้นที่อาายังไม่มีหลักสูตรที่จัดทำขึ้น-ผู้วิจัย)

สำหรับโรงเรียน ข ประเมินค่าในระดับ**มาก**ทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีความรู้มากในอันดับแรกๆ คือข้อ 3 และข้อ 6 ที่ว่า “กระบวนการวางแผนปรับปรุงสถานศึกษา (แผนกลยุทธ์)” (M = 4.32) และ “กลยุทธ์ของการประเมินและประเมินผล” (M = 4.32) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และประเมินว่ามีความรู้ต่ำในข้อ 8 ที่ว่า “การปฏิบัติที่ดีที่สุคบนพื้นฐานของการวิจัย” (M = 3.95) และข้อ 9 ที่ว่า “หลักการสอนในมิติต่างๆ เช่น รังสรรค์นิยม และพหุปัญญา” (M = 3.95)

สำหรับโรงเรียน ค ครูประเมินค่าด้านความรู้ของผู้บริหารในระดับ**มาก**เกือบทุกข้อโดยประเมินว่าผู้บริหารมีความรู้ตามข้อ 11 ที่ว่า “มาตรฐานของการพัฒนาครูอาจารย์” (M = 4.28) ในอันดับแรกรองลงมาได้แก่ข้อ 1 และข้อ 7 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ของการประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนกับการสอนที่มีคุณภาพ” (M = 3.91) และ “กลยุทธ์ของครู/อาจารย์ประจำชั้นในการติดตามความรู้ความเข้าใจและความก้าวหน้าของนักเรียน” (M = 3.91) ตามลำดับ และครูประเมินว่าผู้บริหารมีความรู้อยู่ในระดับต่ำขึ้น **ปานกลาง** สองข้อได้แก่ข้อ 9 และ 10 ที่ว่า “หลักการสอนในมิติต่างๆ เช่น รังสรรค์นิยม และพหุปัญญา” (M = 3.44) และ “การแก้ปัญหาาร่วมกันและการสร้างข้อยุติ” (M = 3.48) ตามลำดับ

สำหรับโรงเรียน ง ครูประเมินค่าด้านความรู้ของผู้บริหารในระดับ**มาก**เกือบทุกข้อยกเว้นข้อ 10, 13 และ 14 ซึ่งประเมินในระดับ**ปานกลาง** โดยประเมินว่ามีความรู้อันดับแรกได้แก่ข้อ 1 ที่ว่า “ความสัมพันธ์ของการประเมินผล เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนกับการสอนที่มีคุณภาพ” (M = 4.20) อันดับรองลงมาได้แก่ข้อ 4 ที่ว่า “มาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานช่วงชั้น เป้าหมายการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ” (M = 4.03) และประเมินว่าผู้บริหารมีความรู้ต่ำสุดในข้อ 14 ที่ว่า “กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ” (M = 3.20)

ส่วนโรงเรียน จ ครูประเมินค่าด้านความรู้ของผู้บริหารในระดับ**มาก**เกือบทุกข้อยกเว้นข้อ 9 และ 14 ซึ่งประเมินในระดับ**ปานกลาง** โดยประเมินว่ามีความรู้อันดับแรกได้แก่ข้อ 4 ที่ว่า “มาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานช่วงชั้น เป้าหมายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ” (M = 4.00) อันดับรองลงมาได้แก่ข้อ 11 ที่ว่า “มาตรฐานของการพัฒนาครูอาจารย์” (M = 3.96) และประเมินว่าผู้บริหารมีความรู้ต่ำสุดในข้อ 14 ที่ว่า “กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ” (M = 3.44) โปรดศึกษารายละเอียดในตารางที่ 10 และภาพที่ 4.2)

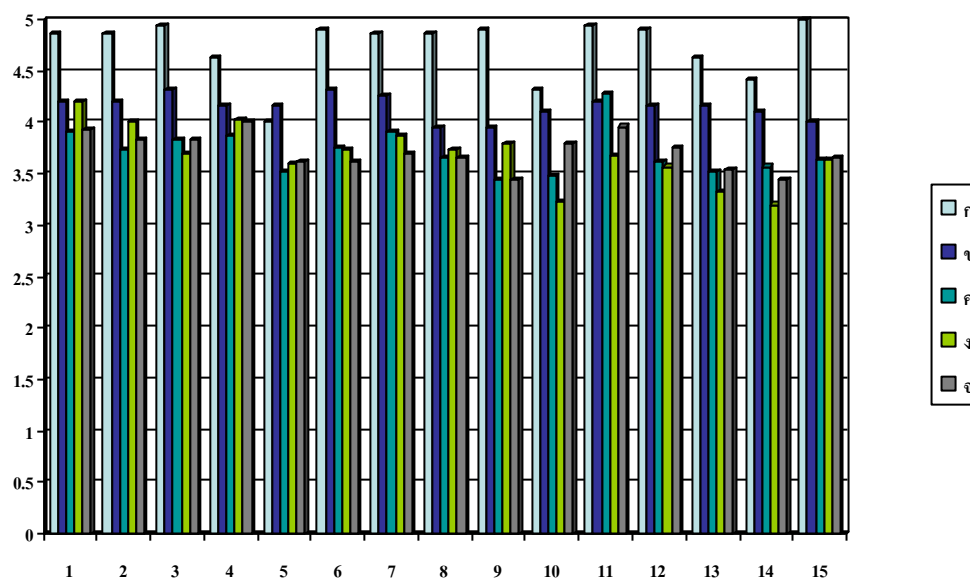
ตารางที่ 10 แสดงการเปรียบเทียบระดับความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการประเมินของ
ครู 5 โรงเรียน

โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
4.86(8.5)	4.21(20)	3.91(38.5)	4.20(22)	3.93(37)
4.86(8.5)	4.21(20)	3.74(49)	4.00(31.5)	3.83(43)
4.95(2.5)	4.32(15)	3.83(43)	3.70 (52)	3.83(43)
4.63(11.5)	4.16(24.5)	3.87 (40.5)	4.03(29)	4.00(31.5)
4.00(31.5)	4.16 (24.5)	3.52(68)	3.60(63)	3.62(60.5)
4.91(5)	4.32(15)	3.76(47.5)	3.73(50.5)	3.62(60.5)
4.86(8.5)	4.26(18)	3.91(38.5)	3.87(40.5)	3.69(53)
4.86(8.5)	3.95(35.5)	3.65(56)	3.73(50.5)	3.65(56)
4.91(5)	3.95(35.5)	3.44(71.5)	3.80 (45)	3.45(70)
4.32(15)	4.10(27.5)	3.48(69)	3.23(74)	3.79(46)
4.95(2.5)	4.21(20)	4.28(17)	3.67(54)	3.96(34)
4.91(5)	4.16 (24.5)	3.61(62)	3.57 (64.5)	3.76(47.5)
4.63(11.5)	4.16 (24.5)	3.53(67)	3.33(73)	3.55(66)
4.41(13)	4.10 (27.5)	3.57(64.5)	3.20 (75)	3.44 (71.5)
5.00(1)	4.00(31.5)	3.63(58.5)	3.63(58.5)	3.65(56)
R = 137.5	R = 363.5	R = 790.5	R = 783	R = 775.5

$H = 51.35$ ซึ่ง $p - 1 = 4$ และมีนัยสำคัญ ที่ $H = 9.49, P = 9.49$

การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 10 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 137.5 ในขณะที่โรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียง มีผลรวมอันดับเท่ากับ 363.5 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 790.5 ส่วนโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลังมีผลรวมอันดับ 783 และ 775.5 ตามลำดับ โดยที่โรงเรียน ค ตกอยู่ในสภาพอันดับท้าย ความแตกต่างของอันดับเหล่านี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 51.35$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

ภาพที่ 4.2 แสดงการเปรียบเทียบระดับความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการประเมินของครู 5 โรงเรียนเป็นกราฟ



สรุป

ความรู้เป็นพุทธพิสัยที่สะสมในตัวบุคคล ความรู้ รวมถึงความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตนและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อ ทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ จากการประเมินความรู้ทางการศึกษาในผู้บริหารของครู อาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียน ตามตารางที่ 10 และภาพที่ 4.2 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการ ประเมินความรู้ที่แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีความรู้บางข้อที่สำคัญควรได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 9 ที่ว่า“หลักการสอนในมิติต่างๆ เช่น รังสรรค์นิยาม และพหุปัญญา” และข้อ 13, 14 ที่ว่า “กระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ องค์การ และ ปัจเจกบุคคล” และ “กลยุทธ์การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ” ตามลำดับ

ทักษะผู้นำด้านที่ 1 : การมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิดเผย

การมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิดเผยเป็นทักษะพิสัยที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี นอกจากผู้นำจะมีความเชื่อ ความรู้ทางการศึกษาแล้ว ยังต้องมีทักษะผู้นำซึ่งมีหลายด้าน เพราะ สถานศึกษาเป็นองค์กรเปิดในการบริหารจัดการต้องมีประสบการณ์ที่สั่งสมหลายๆด้าน จากการ ให้ครูประเมินค่าในทักษะผู้นำด้านการมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิดเผยของผู้บริหาร

สถานศึกษาเพื่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 8 ข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อของโรงเรียนต่างๆมาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายดังปรากฏตามตารางที่ 11

ผู้บริหารสถานศึกษา.....

1. ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา
2. เอาข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนร่วมพิจารณากับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย
3. จัดเวลาในการแก้ปัญหาาร่วมกัน
4. แสดงทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม และการสร้างข้อยุติในการปรับปรุงสถานศึกษา
5. ติดต่อสื่อสารเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความก้าวหน้าต่อเนื่องตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ดำรงไว้ ให้คณะกรรมการฯ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน และสมาชิกของสถานศึกษา
6. ตระหนักและจัดแสดงความชื่นชมในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกชุมชนสถานศึกษาในความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา
7. พุ่มพักและพัฒนาสมรรถวิสัยด้านภาวะผู้นำของคนอื่นๆ
8. ประเมินผลในทักษะความร่วมมือของครูอาจารย์พร้อมสนับสนุน ความต้องการการพัฒนา

จากตารางที่ 11 จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำด้านการมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับมากที่สุด จำนวน 5 ใน 8 ข้อโดยประเมิน ข้อ 5 ที่ว่า “ ติดต่อสื่อสารเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความก้าวหน้าต่อเนื่องตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ดำรงไว้ ให้คณะกรรมการฯ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน และสมาชิกของสถานศึกษา” สูงเป็นอันดับแรก($M = 5.00$) รองลงมาได้แก่ข้อ 8 ที่ว่า “ประเมินผลในทักษะความร่วมมือของครูอาจารย์พร้อมสนับสนุน ความต้องการการพัฒนา” ($M = 4.86$) สำหรับข้อที่ประเมินค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้ายเท่ากันสองข้อได้แก่ข้อ 1 และ 6 โดยประเมินข้อ 1 ที่ว่า “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา”($M = 4.32$) และข้อ 6 ที่ว่า “ตระหนักและจัดแสดงความชื่นชม ในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกชุมชนสถานศึกษาในความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 4.32$)

สำหรับโรงเรียน ข ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมากที่สุดข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำมากในอันดับแรกๆ คือข้อ 1 ที่ว่า “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 4.10$) และข้อ 5 ที่ว่า “ติดต่อสื่อสารเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความก้าวหน้าต่อเนื่องตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ดำรงไว้ ให้คณะกรรมการฯ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน และสมาชิกของสถานศึกษา” ($M = 4.10$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ย

เท่ากัน และประเมินข้อ 3 ที่ว่า “จัดเวลาในการแก้ปัญหาาร่วมกัน”(M = 3.55) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน ค ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก อันดับแรกๆสองข้อ คือ ข้อ 1 ที่ว่า “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา” (M = 3.59) และข้อ 6 ที่ว่า “ตระหนักและจัดแสดงความชื่นชมในการมีส่วนร่วมช่วยของสมาชิกชุมชนสถานศึกษาในความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” (M = 3.59) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และประเมินข้อ 3 ที่ว่า “จัดเวลาในการแก้ปัญหาาร่วมกัน” (M= 3.20) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน ง ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก อันดับแรกๆสองข้อแรก คือข้อ 1 ที่ว่า “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา” (M = 3.53) และข้อ 2 ที่ว่า “เอาข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนร่วมพิจารณากับผู้มีส่วนร่วมทุก ฝ่าย” (M = 3.53) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และประเมินข้อ 3 ที่ว่า “จัดเวลาในการแก้ปัญหาาร่วมกัน” (M= 2.90) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน จ ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมากเกือบทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก อันดับแรกๆสองข้อแรก คือ ข้อ 1 ที่ว่า “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา” (M = 4.03) และข้อ 2 ที่ว่า “เอาข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนร่วมพิจารณากับผู้มีส่วนร่วมทุก ฝ่าย” (M = 4.03) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และประเมินข้อ 7 ที่ว่า “พุ่มพักและพัฒนาสมรรถวิสัยด้านภาวะผู้นำของคนอื่นๆ” (M= 3.45) ซึ่งเป็นระดับปานกลางเพียงข้อเดียวของโรงเรียนนี้เป็นอันดับสุดท้าย (โปรดศึกษารายละเอียดในตารางที่ 11 และ ภาพที่ 4.3)

การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 11 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 36 ในขณะที่โรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียงมีผลรวมอันดับเท่ากับ 123.5 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 237 ส่วนโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลังมีผลรวมอันดับเท่ากับ 274 และ 149.5 ตามลำดับ โดยที่โรงเรียน ค ตกอยู่ในสภาพอันดับท้าย โดยความแตกต่างของอันดับเหล่านี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 32.62$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

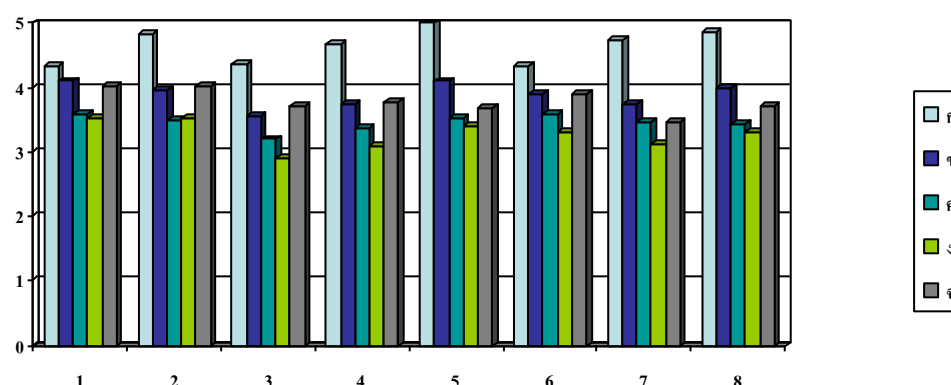
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านความร่วมมือและการสื่อสารอย่างเปิดเผย

โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
------------	------------	------------	------------	------------

4.32(7.5)	4.10(9.5)	3.59(23.5)	3.53(26.5)	4.03(11.5)
4.82(3)	3.95(14)	3.48(29)	3.53(26.5)	4.03(11.5)
4.36(6)	3.55(25)	3.20(37)	2.90(40)	3.72(20.5)
4.68(5)	3.75(18.5)	3.37(34)	3.10(39)	3.76(17)
5.00(1)	4.10(9.5)	3.52(28)	3.40(33)	3.69(22)
4.32(7.5)	3.90(15.5)	3.59(23.5)	3.30(35.5)	3.90(15.5)
4.73(4)	3.75(18.5)	3.46(30)	3.13(38)	3.45(31)
4.86(2)	4.00(13)	3.44(32)	3.30(35.5)	3.72(20.5)
R = 36	R = 123.5	R = 237	R = 274	R = 149.5

H = 32.62 มีนัยสำคัญที่ $P = .05$ ซึ่ง $p - 1 = 4$ และค่า H = 9.49

ภาพที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านความร่วมมือและการสื่อสารอย่างเปิดเผย
ด้วยกราฟ



สรุป

ทักษะผู้นำเป็นสมรรถวิสัยหรือทักษะพิสัยที่สะสมในตัวบุคคล รวมถึงการปฏิบัติตนจากประสบการณ์ต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตนและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ จากการประเมินความรู้ทางการศึกษาในผู้บริหารของครูอาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียน ตามตารางที่ 11 และภาพที่ 4.3 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประเมินทักษะผู้นำที่แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีทักษะบางข้อที่สำคัญควรได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 1 ที่ว่า “ร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา” ข้อ 3 ที่ว่า “จัดเวลาในการแก้ปัญหาร่วมกัน” และข้อ 7 ที่ว่า “พุ่มพักและพัฒนาสมรรถวิสัยด้านภาวะผู้นำของคนอื่นๆ” เป็นต้น

ทักษะภาวะผู้นำ 2: การส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูล

การส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นทักษะผู้นำอีกด้านหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาที่ดีต้องมีระบบการจัดการข้อมูล เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องใช้ข้อมูลของสถานศึกษาเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากการให้ครูประเมินค่าในทักษะผู้นำด้านนี้ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 9 ข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อของโรงเรียนต่างมาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายมีผลดังตารางที่ 12

ผู้บริหารสถานศึกษา.....

9. ประกันได้ว่ามีการรวบรวมและใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของนักเรียน
10. คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
11. ระบุความแตกต่างระหว่างผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์
12. คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนร่วมอื่นๆแบบกระบวนการร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน
13. ยึดการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดการให้มีการกำหนดความต้องการก่อนหลังในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง
14. วางรูปแบบการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจบริหารสั่งการ
15. สอบถามคณะทำงานให้ระบุการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นประจำ
16. ประเมินผลคุณสมบัติภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา
17. ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล

จากตารางที่ 12 จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำด้านส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับ มากที่สุด จำนวน 6 ใน 9 ข้อโดยประเมินสูงในอันดับแรกเท่ากันสองข้อคือ ข้อ 16 และ 17 ที่ว่า “ประเมินผลคุณสมบัติภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา”(M = 4.95) และ “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล” (M = 4.95) ตามลำดับ รองลงไปได้แก่ข้อ 14 ที่ว่า “วางรูปแบบการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจบริหารสั่งการ” (M = 4.91) สำหรับข้อที่ประเมินค่าเฉลี่ยในระดับมากจำนวน 3 ข้อได้แก่ข้อ 10, 12 และ 15 โดยประเมินข้อ 10 ที่ว่า “คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน”(M = 4.32) จัดเป็นอันดับท้ายสุด ส่วนข้อ 12 และ 15 ที่ว่า “คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนร่วมอื่นๆแบบกระบวนการร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน” (M = 4.45) และ “สอบถามคณะทำงานให้ระบุการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นประจำ” (M = 4.54) ประเมินอยู่ในระดับมากแต่เป็นอันดับสูงขึ้นมา

สำหรับโรงเรียน ข ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมาก เกือบทุกข้อกระทงยกเว้นข้อ 12 ซึ่งประเมินในระดับปานกลาง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำมากในอันดับแรกสุด คือข้อ 14 ที่ว่า “วางรูปแบบการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจบริหารสั่งการ” ($M = 3.95$) รองลงมาได้แก่ข้อ 16 ที่ว่า “ประเมินผลคุณสมรรถภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา” ($M = 3.90$) และประเมินว่ามีทักษะตามข้อ 9, 10 และ 17 ที่ว่า “ประกันได้ว่าการรวบรวมและใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของนักเรียน” ($M = 3.85$) “คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” ($M = 3.85$) และ “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล” ($M = 3.85$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันทั้งสามข้อ สำหรับข้อที่ประเมินต่ำสุดในระดับปานกลางคือข้อ 12 ที่ว่า “คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนรวมอื่นๆแบบกระบวนกร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน” ($M = 3.35$)

สำหรับโรงเรียน ค ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางหมดทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำด้านนี้อันดับแรกเท่ากันสองข้อ คือข้อ 9 และข้อ 10 ที่ว่า “ประกันได้ว่าการรวบรวมและใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของนักเรียน” ($M = 3.38$) และ “คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” ($M = 3.38$) และประเมินข้อ 15 ที่ว่า “สอบถามคณะทำงานให้ระบุการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเป็นประจำ” ($M = 3.09$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน ง ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางหมดทุกข้อกระทงเช่นกัน โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำใน อันดับแรก คือข้อ 17 ที่ว่า “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล” ($M = 3.43$) รองลงมาได้แก่ข้อ 16 ที่ว่า “ประเมินผลคุณสมรรถภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา” ($M = 3.30$) และประเมินข้อ 12 ที่ว่า “คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนรวมอื่นๆแบบกระบวนกร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน” ($M = 2.87$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน จ ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้จัดอยู่ในระดับมากจำนวน 6 ใน 9 ข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก อันดับแรก คือข้อ 16 ที่ว่า “ประเมินผลคุณสมรรถภาพในการประเมินของครูพร้อมสนับสนุนให้มีการพัฒนา” ($M = 3.69$) รองลงมาคือข้อ 9, 10 และ 17 ที่ว่า “ประกันได้ว่าการรวบรวมและใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของนักเรียน” ($M = 3.65$) และ “คลุกคลีกับคณะผู้ร่วมงานทั้งหมดในการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” ($M = 3.65$) และ “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และประเมินข้อ 11 ที่ว่า

“ระบุความแตกต่างระหว่างผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์” ($M = 3.45$) เป็นอันดับสุดท้าย(โปรดศึกษารายละเอียดตามตารางที่ 12 และ ภาพที่ 4.4)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูล

โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
4.77 (5)	3.85(13)	3.48(26)	3.17(39)	3.65(20)
4.32(9)	3.85(13)	3.48(26)	3.00(43)	3.65(20)
4.73(6)	3.75(15.5)	3.24(36)	3.27(35)	3.45(28)
4.45(8)	3.35(31)	3.15(40)	2.87(45)	3.55(22.5)
4.86(4)	3.70(17)	3.18(38)	3.20(37)	3.48(26)
4.91(3)	3.95(10)	3.30(33)	3.13(41)	3.52(24)
4.54(7)	3.75(15.5)	3.09(42)	2.97(44)	3.55(22.5)
4.95(1.5)	3.90(11)	3.37(30)	3.30(33)	3.69(18)
4.95 (1.5)	3.85(13)	3.30(33)	3.43(29)	3.65(20)
R = 45	R = 139	R = 304	R = 346	R = 201

$H = 38.41$ มีนัยสำคัญที่ $P = .05$ ซึ่ง $p - 1 = 4$ และค่า $H = 9.49$

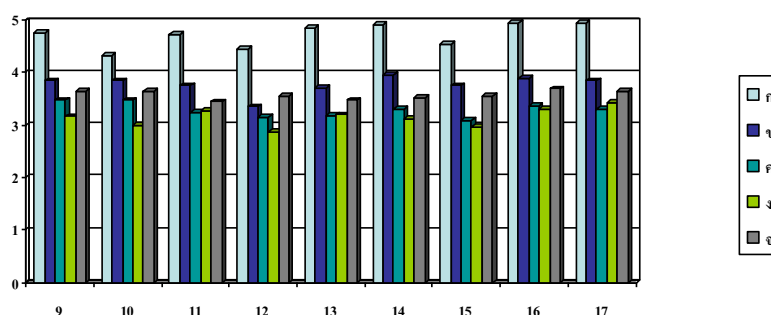
การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 12 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 45 ในขณะที่โรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียงมีผลรวมอันดับเท่ากับ 139 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 304 ส่วนโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลังมีผลรวมอันดับเท่ากับ 346 และ 201 ตามลำดับ โดยที่โรงเรียน ง ตกอยู่ในสภาพอันดับท้าย โดยความแตกต่างของอันดับเหล่านี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 38.41$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

สรุป

ทักษะผู้นำเป็นสมรรถพิสัยหรือทักษะพิสัยที่สะสมในตัวบุคคล รวมถึงการปฏิบัติตนจากประสบการณ์ต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตนและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ ทักษะผู้นำด้านส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นทักษะด้านหนึ่งที่ผู้บริหารต้องใส่ใจ จากการประเมินความรู้ทางการศึกษาในผู้บริหารของครูอาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียน ตามตารางที่ 11 และภาพที่ 4.3 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประเมินทักษะผู้นำที่แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีทักษะบางข้อที่สำคัญควร

ได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 12 ที่ว่า “คลุกคลีทั้งกับคณะผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนร่วมอื่นๆแบบ
กระบวนการร่วมกันในการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน” และข้อ 14 ที่ว่า “วางรูปแบบการใช้ข้อมูลเพื่อ
การตัดสินใจบริหารสั่งการ” เป็นต้น

ภาพที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะผู้นำด้านส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย



ทักษะภาวะผู้นำ 3: การใช้ข้อมูล

การใช้ข้อมูลเป็นทักษะผู้นำที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อมีการวิเคราะห์ข้อมูล
และต้องมีการใช้ข้อมูลของสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือนักเรียนของตน โดยจะต้องใช้ข้อมูลของสถานศึกษาเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
จากการให้ครูประเมินค่าในทักษะผู้นำด้านนี้ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาปรับปรุง
โรงเรียนตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 7 ข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อของโรงเรียนต่างๆ
มาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายมีผลดังตารางที่ 13

ผู้บริหารสถานศึกษา.....

18. ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและความชัดเจน
ในปัญหา
19. อำนวยการพัฒนาแผนปรับปรุงสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย จุดประสงค์ และกลยุทธ์สอดคล้อง
ตรงกันอย่างชัดเจน
20. ร่วมกับคณะทำงานระบุนความรู้และทักษะที่ครูอาจารย์จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกล
ยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน

21. ประกันได้ว่าแผนการปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์)มีกิจกรรมตามที่ระบุเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีหลักที่จะประเมินความก้าวหน้าสู่เป้าหมาย มีการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อสนับสนุนตามความต้องการ และความรับผิดชอบของการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน
22. ประกันได้ว่าการประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน
23. จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ถึงกลยุทธ์ที่ยึดการวิจัยเป็นฐานในการแก้ปัญหาตามที่ระบุไว้
24. จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์แสวงหาข้อมูลการใช้กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จจากสถานศึกษาอื่นที่คล้ายกันและได้เคยใช้กลยุทธ์นั้นๆ มาก่อนแล้ว

จากตารางที่ 13 จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำด้านการใช้ข้อมูล โดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับมากที่สุด จำนวน 6 ใน 7 ข้อโดยประเมิน ข้อ 21 ที่ว่า “ประกันได้ว่าแผนการปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์)มีกิจกรรมตามที่ระบุเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีหลักที่จะประเมินความก้าวหน้าสู่เป้าหมายมีการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อสนับสนุนตามความต้องการ และความรับผิดชอบของการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน” สูงเป็นอันดับแรก($M = 5.00$) รองลงไปได้แก่ ข้อ 19 ที่ว่า “อำนวยการพัฒนาแผนปรับปรุงสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย จุดประสงค์ และกลยุทธ์สอดคล้องตรงกันอย่างชัดเจน” ($M = 4.95$) สำหรับข้อที่ประเมินค่าเฉลี่ย ซึ่งจัดเป็นอันดับสุดท้ายจำนวน 1 ข้อได้แก่ข้อ 20 ที่ว่า “ร่วมกับคณะทำงานระบุนความรู้และทักษะที่ครูอาจารย์จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน”($M = 4.27$)

สำหรับโรงเรียน ข ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมากที่สุดข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำมากในอันดับแรก คือข้อ 22 ที่ว่า “ประกันได้ว่าการประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน” ($M = 4.05$) รองลงมาประเมินค่าเท่ากันได้แก่ข้อ 18 และ 19 ที่ว่า “ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและความชัดเจนในปัญหา” ($M = 3.95$) และ “อำนวยการพัฒนาแผนปรับปรุงสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย จุดประสงค์ และกลยุทธ์สอดคล้องตรงกันอย่างชัดเจน” ($M = 3.95$) และประเมินข้อ 23 ที่ว่า “ จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ถึงกลยุทธ์ที่ยึดการวิจัยเป็นฐานในการแก้ปัญหาตามที่ระบุไว้”($M = 3.80$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้ซึ่งเป็นเรื่องผิดปกติ

สำหรับโรงเรียน ค ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางหมดทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำใน อันดับแรก คือข้อ 22 ที่ว่า “ประกันได้ว่าการประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน” ($M = 3.54$) รองลงมาได้แก่ข้อ 20 ที่ว่า “ร่วมกับคณะทำงานระบุนความรู้และทักษะที่ครูอาจารย์จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน” ($M = 3.43$) และประเมินข้อ 18, 19 และ 21 ที่ว่า “ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและ

ความชัดเจนในปัญหา” (M= 3.31) “ อำนวยการพัฒนาแผนปรับปรุงสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย จุดประสงค์ และกลยุทธ์สอดคล้องตรงกันอย่างชัดเจน” (M= 3.31) และ “ประกันได้ว่าแผนการ ปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์)มีกิจกรรมตามที่ระบุเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีหลักที่จะประเมิน ความก้าวหน้าสู่เป้าหมาย มีการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อสนับสนุนตามความต้องการ และความ รับผิดชอบของการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน” (M= 3.31) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน ง ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปาน กลางหมดทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำใน อันดับแรก คือข้อ 22 ที่ว่า“ประกัน ได้ว่าการประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน” (M = 3.40) รองลงมาครูประเมินให้เท่ากันได้แก่ ข้อ 20 และ 23 ที่ว่า “ร่วมกับคณะทำงานระบุความรู้และทักษะ ที่ครูอาจารย์จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน” (M = 3.30) และ “จัดสรรโอกาสให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ถึงกลยุทธ์ที่ยึดการวิจัยเป็นฐานในการแก้ปัญหา ตามที่ระบุไว้” (M = 3.30) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และประเมินข้อ 21 ที่ว่า “ประกันได้ว่าแผนการ ปรับปรุงสถานศึกษา(แผนกลยุทธ์)มีกิจกรรมตามที่ระบุเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ มีหลักที่จะประเมิน ความก้าวหน้าสู่เป้าหมาย มีการพัฒนาครูอาจารย์เพื่อสนับสนุนตามความต้องการ และความรับ รับผิดชอบของการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน” (M= 3.17) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

ส่วนโรงเรียน จ ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมาก จำนวน 5 จาก 7 ข้อ โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก อันดับแรก คือข้อ 22 ที่ว่า “ประกันได้ว่าประเมินที่ดี หลักสูตรที่ดี และการเรียนการสอนที่ดี ล้วนสอดคล้องกัน” (M = 3.76) รองลงมาได้แก่ข้อ 20 ที่ว่า “ร่วมกับคณะทำงานระบุความรู้และทักษะที่ครูอาจารย์จำเป็นต้อง ใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของการปรับปรุงการเรียนการสอน” (M = 3.72) และประเมินข้อ 18 ที่ว่า “ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและความชัดเจน ในปัญหา” (M= 3.38) เป็นอันดับสุดท้าย (โปรดศึกษารายละเอียดในตารางที่ 11 และภาพที่ 4.5)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน

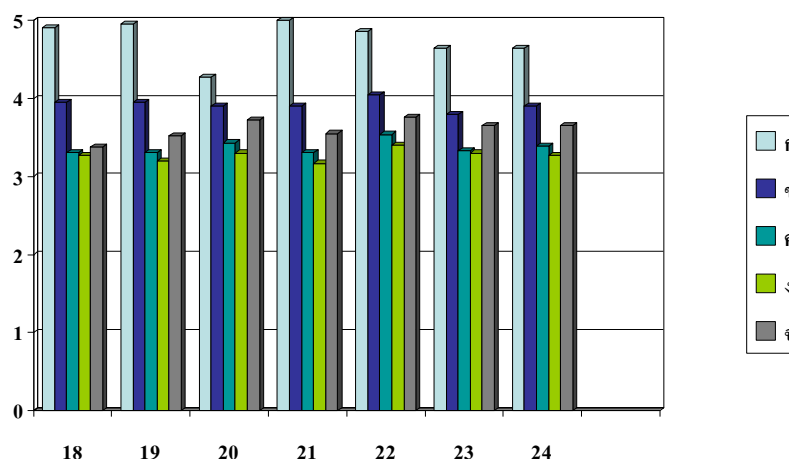
โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
4.91 (3)	3.95 (9.5)	3.31 (28)	3.27 (32.5)	3.38 (25)
4.95 (2)	3.95 (9.5)	3.31 (28)	3.20 (34)	3.52 (21)
4.27(7)	3.90 (12)	3.43 (22)	3.30 (30.5)	3.72 (16)
5.00 (1)	3.90 (12)	3.31 (28)	3.17 (35)	3.55(19)
4.86 (4)	4.05 (8)	3.54 (20)	3.40 (23)	3.76 (15)
4.64 (5.5)	3.80 (14)	3.33 (26)	3.30 (30.5)	3.65 (17.5)
4.64 (5.5)	3.90 (12)	3.39 (24)	3.27 (32.5)	3.65 (17.5)

R = 28	R = 77	R = 176	R = 218	R = 131
--------	--------	---------	---------	---------

$H = 31.28$ มีนัยสำคัญที่ $P = .05$ ซึ่ง $p - 1 = 4$ และค่า $H = 9.49$

การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 13 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 28 ในขณะที่โรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียงมีผลรวมอันดับเท่ากับ 77 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 176 ส่วนโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลังมีผลรวมอันดับเท่ากับ 218 และ 131 ตามลำดับ โดยที่โรงเรียน ง ตกอยู่ในสภาพอันดับท้าย โดยความแตกต่างของอันดับเหล่านี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 31.28$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

ภาพที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานด้วยกราฟ



สรุป

ทักษะผู้นำเป็นสมรรถพิสัยหรือทักษะพิสัยที่ระสมในตัวบุคคล รวมถึงการปฏิบัติตนจากประสบการณ์ต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตนและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ ทักษะผู้นำด้านการใช้ข้อมูลเป็นทักษะอีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารต้องใส่ใจในการนำข้อมูลมาก่อให้เกิดการพัฒนา จากการประเมินทักษะผู้นำด้านการใช้ข้อมูลในผู้บริหารของครูอาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียน ตามตารางที่ 13 และภาพที่ 4.4 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประเมินทักษะผู้นำที่แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีทักษะบางข้อที่สำคัญควรได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 18 และ 19 ที่ว่า“ประกันได้ว่าแผนปรับปรุงสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและความชัดเจนในปัญหา” และ “ อำนวยการ

พัฒนาแผนปรับปรุงสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย จุดประสงค์ และกลยุทธ์สอดคล้องตรงกันอย่างชัดเจน” เป็นต้น

ทักษะภาวะผู้นำ 4: การติดตามการใช้ข้อมูล

การติดตามการใช้ข้อมูลเป็นทักษะผู้นำอีกแง่หนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสวงหาและปฏิบัติให้เป็นจริง การใช้ข้อมูลของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับระบบจัดการข้อมูลของสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องใช้ข้อมูลของสถานศึกษาเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากการให้ครูประเมินค่าในทักษะผู้นำด้านนี้ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 10 ข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อของโรงเรียนต่างๆมาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายมีผลดังตารางที่ 14

ผู้บริหารสถานศึกษา.....

25. อำนาจให้เกิดการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา
26. สร้างกระบวนการพยากรณ์อย่างสม่ำเสมอในการสะกดยผลกระทบของการปรับปรุงสถานศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
27. ติดตามการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบอย่างใกล้ชิดโดย คณะทำงานเพื่อประเมินว่าความก้าวหน้าต่อการดำรงไว้ซึ่งจุดประสงค์เป็นที่น่าพอใจต่อนักเรียนทุกหมู่เหล่า
28. รวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อรายงานการตัดสินใจในการเรียนการสอนในระดับชั้นเรียนและระดับการศึกษา พร้อมทั้งเข้าช่วยเหลือ นักเรียนเป็นรายคนและกลุ่ม
29. ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า
30. ตระหนักในความสำเร็จของตัวผู้ทำงานหลักสำคัญทั้งหลาย
31. เอื้ออำนวยต่อการใช้ข้อมูลในการประเมินผลและแก้ไขแผนปรับปรุงสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
32. จัดทรัพยากรทั้งหมด(การเงิน ครูอาจารย์ เวลา และ โอกาสการพัฒนาครูอาจารย์) ให้เกิดค่าสูงสุดต่อการดำรงไว้ซึ่งอันดับที่ว่าการปรับปรุงสถานศึกษา
33. ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา
34. สนับสนุนคณะครูอาจารย์ในการเปลี่ยนการเรียนการสอนที่จำเป็นต่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา

จากตารางที่ 14 ข้างล่าง จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำด้านการติดตามการใช้ข้อมูล โดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับมากที่สุด หมดทุกข้อโดยประเมิน ข้อ 29 ที่ว่า “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า”สูงเป็นอันดับแรก(M =

5.00) รองลงไปได้แก่ข้อ 27 ที่ว่า “ติดตามการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบอย่างใกล้ชิด โดย คณะทำงานเพื่อประเมินว่า ความก้าวหน้าต่อการดำรงไว้ซึ่งจุดประสงค์เป็นที่น่าพอใจต่อนักเรียนทุกหมู่เหล่า” ($M = 4.91$) และประเมินข้อ 24 ที่ว่า “อำนวยความสะดวกการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 4.86$) เป็นอันดับต่อไป สำหรับข้อที่ประเมินค่าเฉลี่ย ซึ่งจัดเป็นอันดับสุดท้าย จำนวน 2 ข้อได้แก่ข้อ 30 และ 33 ที่ว่า “ตระหนักในความสำเร็จของตัวผู้ทำงานหลักสำคัญทั้งหลาย” ($M = 4.64$) และ “ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 4.64$) ตามลำดับ

สำหรับโรงเรียน ข ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมากที่สุดทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำมากในอันดับแรก คือข้อ 31 ที่ว่า “เอื้ออำนวยความสะดวกการใช้ข้อมูลในการประเมินผลและแก้ไขแผนปรับปรุงสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง” ($M = 4.10$) รองลงมาได้แก่ข้อ 32 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมด(การเงิน ครูอาจารย์ เวลา และโอกาสการพัฒนาครูอาจารย์) ให้เกิดค่าสูงสุดต่อการดำรงไว้ซึ่งอันดับที่วาดด้วยการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 4.05$) และรองลงไปอีกอันดับหนึ่งได้แก่ข้อ 29 ที่ว่า “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า” ($M = 3.95$) และประเมินข้อ 33 ที่ว่า “ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.60$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสังเกต

สำหรับโรงเรียน ค ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางหมดทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำใน อันดับแรก คือข้อ 29 ที่ว่า “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า” เป็นอันดับแรก ($M = 3.57$) รองลงมาได้แก่ข้อ 32 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมด(การเงิน ครูอาจารย์ เวลา และโอกาสการพัฒนาครูอาจารย์) ให้เกิดค่าสูงสุดต่อการดำรงไว้ซึ่งอันดับที่วาดด้วยการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.48$) และประเมินอันดับสามได้แก่ข้อ 28 ที่ว่า “รวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อรายงานการตัดสินใจในการเรียนการสอนในระดับชั้นเรียนและระดับการศึกษา พร้อมทั้งเข้าช่วยเหลือ นักเรียนเป็นรายคนและกลุ่ม” ($M = 3.41$) และประเมินข้อ 33 ที่ว่า “ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน ง ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางหมดทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำใน อันดับแรก คือข้อ 33 ที่ว่า “ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลา

กับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา ($M = 3.53$) ครูประเมินอันดับรองลงมาได้แก่ ข้อ 29 ที่ว่า “ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า” ($M = 3.50$) และรองลงมาอีกคือข้อ 34 ที่ว่า “สนับสนุนคณะครูอาจารย์ในการเปลี่ยนการเรียนการสอนที่จำเป็นต่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.43$) และประเมินข้อ 25 ที่ว่า “อำนวยความสะดวกการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.17$) ข้อ 26 ที่ว่า “สร้างกระบวนการพยากรณ์อย่างสม่ำเสมอในการสะท้อนผลกระทบของการปรับปรุงสถานศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน” ($M = 3.17$) และข้อ 27 ที่ว่า “ติดตามการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบอย่างใกล้ชิดโดย คณะทำงานเพื่อประเมินว่าความก้าวหน้าต่อการดำรงไว้ซึ่งจุดประสงค์เป็นที่น่าพอใจต่อนักเรียนทุกหมู่เหล่า” ($M = 3.17$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน จ ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมากจำนวน 8 จาก 10 ข้อ อีก 2 ข้อประเมินในระดับปานกลางโดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก เป็นอันดับแรก คือข้อ 32 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมด(การเงิน ครูอาจารย์ เวลา และโอกาสการพัฒนาครูอาจารย์) ให้เกิดค่าสูงสุดต่อการดำรงไว้ซึ่งอันดับที่วาดด้วยการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.72$) รองลงมาได้แก่ข้อ 25, 29, 33 และ 34 ซึ่งประเมินเท่ากันทั้ง 4 ข้อคือ

25. อำนวยความสะดวกการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา($M = 3.65$)

29. ใช้เครื่องมือหลากหลายรวมถึงเทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้า($M = 3.65$)

33. ใช้เวลากับคณะทำงานตามปฏิทินอย่างสม่ำเสมอ(เช่น การประชุม คณะทำงาน ให้เวลากับทีมงาน ให้เวลากับงานธุรการ) เพื่อติดตามสื่อสาร และจัดสรรการพัฒนาครูอาจารย์ให้เพื่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา($M = 3.65$)

34. สนับสนุนคณะครูอาจารย์ในการเปลี่ยนการเรียนการสอนที่จำเป็นต่อความพยายามปรับปรุงสถานศึกษา($M = 3.65$)

และประเมินข้อ 26 ที่ว่า “สร้างกระบวนการพยากรณ์อย่างสม่ำเสมอในการสะท้อนผลกระทบของการปรับปรุงสถานศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน.” ($M = 3.31$) เป็นอันดับสุดท้าย (โปรดศึกษารายละเอียดในตารางที่ 14 และภาพที่ 4.6)

การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 14 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 55 ในขณะที่โรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียงมีผลรวมอันดับเท่ากับ 161 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 382 ส่วนโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลังมีผลรวมอันดับเท่ากับ 408 และ 269 ตามลำดับ โดยที่โรงเรียน ง ตกอยู่ในสภาพ

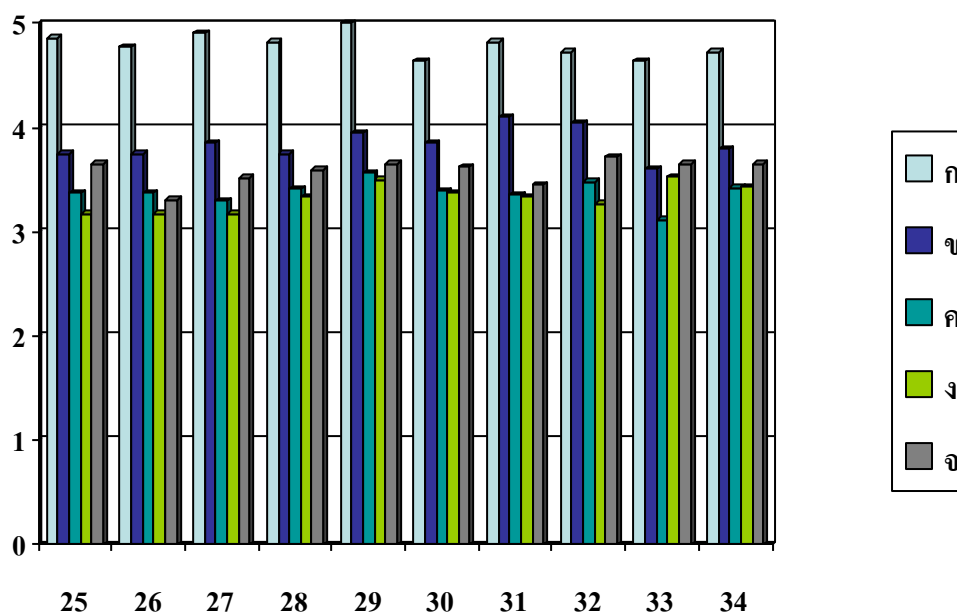
อันดับท้าย โดยความแตกต่างของอันดับเหล่านี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 31.28$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านการติดตามการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน

โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
4.86 (3)	3.75 (18)	3.37 (39)	3.17 (48)	3.65 (22.5)
4.77 (6)	3.75 (18)	3.37 (39)	3.17 (48)	3.31 (44)
4.91 (2)	3.85 (14.5)	3.30 (45)	3.17 (48)	3.52 (30)
4.82 (4.5)	3.75 (18)	3.41 (36)	3.33 (42.5)	3.59 (27)
5.00 (1)	3.95 (13)	3.57 (28)	3.50 (31)	3.65 (22.5)
4.64 (9.5)	3.85 (14.5)	3.39 (37)	3.37 (39)	3.62 (25)
4.82 (4.5)	4.10 (11)	3.35 (41)	3.33 (42.5)	3.45 (33)
4.73 (7.5)	4.05 (12)	3.48 (32)	3.27 (46)	3.72 (20)
4.64 (9.5)	3.60 (26)	3.11 (50)	3.53 (29)	3.65 (22.5)
4.73 (7.5)	3.80 (16)	3.42 (35)	3.43 (34)	3.65 (22.5)
R = 55	R = 161	R = 382	R = 408	R = 269

$H = 41.68$ มีนัยสำคัญที่ $P = .05$ ซึ่ง $p - 1 = 4$ และค่า $H = 9.49$

ภาพที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านการติดตามการใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานด้วยกราฟ



สรุป 4

ทักษะผู้นำเป็นสมรรถพิสัยหรือทักษะพิสัยที่สะสมในตัวบุคคล รวมถึงการปฏิบัติตนจากประสบการณ์ต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตนและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ ทักษะผู้นำด้านการติดตามการใช้ข้อมูลเป็นทักษะอีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารต้องใส่ใจในการติดตามการใช้ข้อมูลมาก่อนให้เกิดการพัฒนาจากการประเมินทักษะผู้นำด้านการติดตามการใช้ข้อมูลในผู้บริหารของครูอาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียนตามตารางที่ 14 และภาพที่ 4.6 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประเมินทักษะผู้นำที่แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีทักษะบางข้อที่สำคัญควรได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 25 และ 26 ที่ว่า “อำนวยความสะดวกในการพัฒนาปฏิทินแห่งการปรับปรุงสถานศึกษา” และ “สร้างกระบวนการพยากรณ์อย่างสม่ำเสมอในการสะกดยผลกระทบบของการปรับปรุงสถานศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน” เป็นต้น

ทักษะภาวะผู้นำ 5: การคิดเป็นระบบ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบในการพัฒนาสถานศึกษาต่อจากภาวะผู้นำด้านวิเคราะห์ การใช้ และการติดตาม ข้อมูล เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องใช้อยู่ของสถานศึกษาเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากการให้ครูประเมินค่าในทักษะผู้นำด้านนี้ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนตามหัวข้อข้างล่างทั้ง 7 ข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยในการประเมินของแต่ละข้อของโรงเรียนต่างๆ มาจัดอันดับจากอันดับแรกถึงอันดับสุดท้ายมีผลดังตารางที่ 14

ผู้บริหารสถานศึกษา.....

35. จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา
36. จัดเป้าหมายการปรับปรุงสถานศึกษา การเรียนการสอน/การประเมินการเรียนสอดคล้องกัน
37. ระบุกระบวนการที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา
38. ระบุมาตรการและตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนกับเป้าหมายของการเรียนการสอน
39. ติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภายนอกสถานศึกษา
40. ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ)
41. ช่วยให้การวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา

จากตารางที่ 15 ข้างล่าง จะเห็นได้ว่าคณะครูในโรงเรียน ก ประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงระดับมากที่สุด จำนวน 4 ใน 7 ข้อโดยประเมิน ข้อ 37 ที่ว่า “ระบุกระบวนการที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา” สูงเป็นอันดับแรก(M =

5.00) รองลงไปได้แก่ข้อ 38 ที่ว่า “ระบุนุมาตรการและตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนกับเป้าหมายของการเรียนการสอน” ($M = 4.95$) และประเมินข้อ 35 และ 36 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 4.91$) และ “จัดเป้าหมายการปรับปรุงสถานศึกษา การเรียนการสอน/การประเมินการเรียนสอดคล้องกัน” ($M = 4.91$) เป็นอันดับสามเท่ากัน สำหรับข้อที่ประเมินค่าเฉลี่ย ซึ่งจัดเป็นอันดับสุดท้าย คือ ข้อ 40 ที่ว่า “ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ)” ($M = 3.77$ - อาจเป็นเพราะเขตพื้นที่การศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการมีเป้าหมายไม่ชัดเจน-ผู้วิจัย)

สำหรับโรงเรียน ข ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมาก ทุกข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำมากเป็นอันดับแรกใน ข้อ 40 และ 41 ที่ว่า “ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ)” ($M = 4.15$) และ “ช่วยให้รายงานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา” ($M = 4.15$) และรองลงไปอีกอันดับหนึ่งได้แก่ข้อ 39 ที่ว่า “ติดต่อกับสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกสถานศึกษา” ($M = 4.10$) และประเมินข้อ 35 และ 36 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.85$) และ “จัดเป้าหมายการปรับปรุงสถานศึกษา การเรียนการสอน/การประเมินการเรียน สอดคล้องกัน” ($M = 3.85$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียน

สำหรับโรงเรียน ค ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมาก จำนวน 3 ใน 7 ข้อกระทง โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำเป็น อันดับแรกใน ข้อ 40 ที่ว่า “ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ)” ($M = 3.78$) รองลงมาได้แก่ข้อ 41 ที่ว่า “ช่วยให้รายงานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา” ($M = 3.61$) และประเมินอันดับสามได้แก่ข้อ 37 ที่ว่า “ระบุกระบวนการที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา” ($M = 3.57$) และประเมินข้อ 35 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา” ($M = 3.41$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน ง ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับปานกลางเกือบหมดทุกข้อยกเว้นข้อ 41 ที่ประเมินในระดับมาก โดยครูประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำใน อันดับแรก ในข้อนี้ ที่กล่าวว่า “ช่วยให้รายงานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา” ($M = 3.83$) ครูประเมินอันดับรองลงมาได้แก่ ข้อ 41 ที่ว่า “ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ)” ($M = 3.47$) และประเมินข้อ 37 ที่ว่า “ระบุกระบวนการที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา” ($M = 3.17$) เป็นอันดับสุดท้ายของโรงเรียนนี้

สำหรับโรงเรียน จ ครูได้ประเมินทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านนี้ในระดับมาก จำนวน 6 จาก 7 ข้อ โดยประเมินว่าผู้บริหารมีทักษะผู้นำในระดับมาก เป็นอันดับแรก คือข้อ 40 ที่ว่า “ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ)” ($M = 3.83$) รองลงมาได้แก่ข้อ 41 ที่ว่า “ช่วยให้รายงานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา” ($M = 3.76$) และประเมินข้อ 39 ที่ว่า “ติดต่อ สื่อสาร กับผู้มีอำนาจตัดสินใจภายนอกสถานศึกษา” ($M = 3.52$) เป็นอันดับสุดท้าย (โปรดศึกษารายละเอียดในตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบ

โรงเรียน ก	โรงเรียน ข	โรงเรียน ค	โรงเรียน ง	โรงเรียน จ
4.91(3.5)	3.85(12.5)	3.41 (30)	3.17 (35)	3.62(20.5)
4.91(3.5)	3.85(12.5)	3.48(28)	3.33 (33)	3.62(20.5)
5.00 (1)	4.00 (9)	3.57 (24)	3.30 (34)	3.66 (19)
4.95 (2)	3.95 (10.5)	3.52 (25.5)	3.40 (31.5)	3.59 (23)
3.95 (10.5)	4.10 (8)	3.50(27)	3.40 (31.5)	3.52 (25.5)
3.77 (16)	4.15 (5.5)	3.78 (15)	3.47 (29)	3.83 (14)
4.14 (7)	4.15 (5.5)	3.61 (22)	3.70(18)	3.76 (17)
R = 43.5	R = 63.5	R = 171.5	R = 212	R = 139.5

$H = 25.99$ มีนัยสำคัญที่ $P = .05$ ซึ่ง $p - 1 = 4$ และค่า $H = 9.49$

การกำหนดอันดับให้กับค่าเฉลี่ยตามตารางที่ 15 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric Statistics แบบ Kruskal- Wallis H Test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนของอันดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของผลรวมอันดับของแต่ละโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียน ก ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนต้นแบบมีผลรวมอันดับเท่ากับ 43.5 ในขณะที่โรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเก่าที่มีชื่อเสียง มีผลรวมอันดับเท่ากับ 63.5 โรงเรียน ค ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่อีกหนึ่งโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่เริ่มทดลองการใช้แบบสอบถาม มีผลรวมอันดับถึง 171.5 ส่วนโรงเรียน ง และ จ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นภายหลังมีผลรวมอันดับเท่ากับ 212 และ 139.5 ตามลำดับ โดยที่โรงเรียน ง ตกอยู่ในสภาพอันดับท้าย โดยความแตกต่างของอันดับเหล่านี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $H = 25.99$, ซึ่ง $p - 1$ หรือ $df = 4$ และค่านัยสำคัญ $H = 9.49$ ที่ $P = .05$

สรุป

ทักษะผู้นำเป็นสมรรถพิสัยหรือทักษะพิสัยที่สะสมในตัวบุคคล รวมถึงการปฏิบัติตนจากประสบการณ์ต่อเนื่องอันเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการปลูกฝังอยู่ในตน และเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อทักษะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ นอกจากนี้ทักษะผู้นำด้านการร่วมมือและสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการใช้ข้อมูล และด้านการติดตามการใช้ข้อมูลแล้ว สุดท้ายยังต้องมีทักษะผู้นำทางการคิดเป็นระบบ ซึ่งเป็นทักษะอีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารต้องใส่ใจในการคิดอันจะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรตรงเรียนทั้งระบบ จากการประเมินทักษะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบในตัวผู้บริหารของครูอาจารย์ทั้ง 5 โรงเรียน ตามตารางที่ 15 และภาพที่ 4.7 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประเมินทักษะผู้นำที่แตกต่างกันในเชิงสถิติ และมีทักษะผู้นำบางข้อที่สำคัญควรได้รับการพิจารณา เช่น ข้อ 35 ที่ว่า “จัดทรัพยากรทั้งหมดสอดคล้องตามอันดับของการปรับปรุงสถานศึกษา” และข้อ 39, 40, และ 41 ดังต่อไปนี้

39. ติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนจตตัดสินใจภายนอกสถานศึกษา

40. ประกันได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องเป้าหมายเขตพื้นที่การศึกษา
(กระทรวงศึกษาธิการ)

41. ช่วยให้งานต่อการวางแผนของเขตพื้นที่การศึกษาโดยการเชื่อมโยงกับความต้องการของสถานศึกษา

ภาพที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยของทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบด้วยกราฟ

