

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กันยายน 2554

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กันยายน 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ



บทคัดย่อ
ของ
รัชนี้ ตระกูลเง็ก

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กันยายน 2554

รัชนี้ ตระกูลเจ๊ก. (2554). *ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิย*
ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนใน
เครือข่ายพระฤทธิยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ในด้าน การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็น
สำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) เพื่อเปรียบเทียบ
ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ
จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ในการสอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิยของพระเยซู
เจ้าแห่งกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2553 จำนวน 238 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น
แบบสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) โดยใช้โรงเรียนที่ทำการสอนของครูเป็นชั้นในการ
สุ่ม เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผ่าน
ขั้นตอนการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน การทดลองแบบสอบถามได้ค่า
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ
ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำคุณภาพ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนา
บุคลากร การติดต่อสื่อสาร และ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิย
ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ครูที่ทำการสอนในสถานที่ตั้งโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพ
ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและราย
ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่าง
กัน
4. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของ
ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นไม่
แตกต่างกัน

THE QUALITY LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE
CONGREGATION OF THE SISTERS OF THE SACRED HEART OF JESUS OF BANGKOK



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

September 2011

Ratchanee Trakulgek. (2010). *The Quality Leadership of School Administrators under the Congregation of the Sisters of the Sacred Heart of Jesus of Bangkok.*

Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Somchai Thepsaeng.

The purposes of this research were to: 1) study the quality leadership of the school administrators under the Congregation of the Sisters of the Sacred Heart of Jesus of Bangkok in the dimensions of the vision, customer focus, personnel development, communication and change leadership; 2) compare the quality leadership of the school administrators according to the school locations, levels of educational background, and teaching experiences.

The samples of this research consisted of 238 teachers in the schools under the Sisters of the Sacred Heart of Jesus of Bangkok in the 2010 A.D. (2553 B.E.) academic year. They were drawn through the proportional stratified sampling using schools as sampling units. The instrument for data collection was 5-level rating scale questionnaire which was examined by 5 experts. The field testing of the questionnaire revealed its alpha reliability of .97. The collected data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, and t-test.

The research findings were as follow.

1. The overall level of the quality leadership of the school administrators under the Congregation of the Sisters of the Sacred Heart of Jesus of Bangkok was perceived at the highest level. The individual dimensions of the quality leadership, i.e. the vision, customer focus, personnel development, communication and change leadership were also at the highest level.
2. The teachers in different school locations differently perceived at .05 level of significance on the overall and individual dimensions of the quality leadership of the school administrators.
3. The teachers with different levels of educational background did not differently perceive on the overall and individual dimensions of the quality leadership of the school administrators.
4. The teachers with different teaching experiences differently perceived on the overall and individual dimensions of the quality leadership of the school administrators, except on the vision, at .05 level of significance.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือในด้านการให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสารนิพนธ์ รวมทั้งการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่และให้กำลังใจในการทำงานวิจัยฉบับนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และอาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง คณะกรรมการพิจารณาเค้าโครงสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง และอาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำสารนิพนธ์ให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ร.อ.ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิต ร.น. อาจารย์ปราโมทย์ ผิวเงิน บาทหลวง ดร.ชาติชาย พงษ์ศิริ บาทหลวง ดร.ลือชัย จันทร์ไพบูลย์ ชิสเตอร์ ดร.สมพิศ กัตถัญญ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญและสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำ เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสมบูรณ์และมีคุณภาพ

ขอกราบขอบพระคุณเตี้ย และ ชิสเตอร์วาเลรีอา (ป้า) เป็นอย่างสูง เป็นบุคคลสำคัญที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งการอริษฐานภาวนา ให้ความรักความห่วงใย อบรมสั่งสอน ด้วยความรักความปรารถนาดีและเป็นกำลังใจให้ตลอดมาจนประสบความสำเร็จในการศึกษา และขอขอบคุณพี่น้องทุกคนที่เป็นกำลังใจให้

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่เขลียง เวชยันต์ มหาธิการิณี และ คุณแม่สมพิศ กัตถัญญ อติตมหาริกิริณี คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านการศึกษา อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอย่างดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันใดที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของเตี้ย แม่ผู้ล่วงลับ ชิสเตอร์วาเลรีอา ผู้มีพระคุณ และคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ถ่ายทอดความรู้ และคำแนะนำที่ทรงคุณค่าจนส่งผลให้ประสบความสำเร็จ

รัชนี ตระกูลเจ็ก

สารบัญ

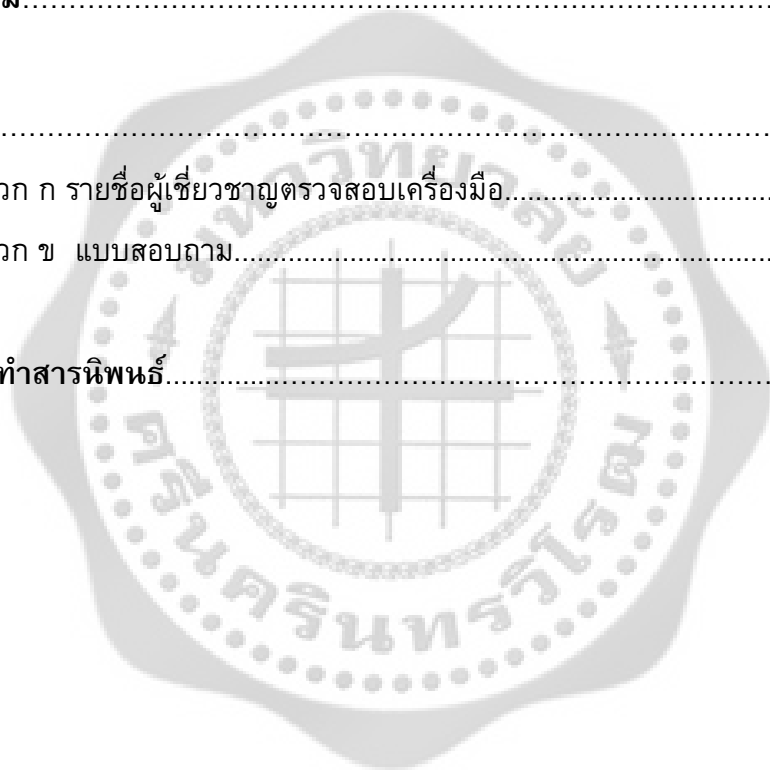
บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	5
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ตัวแปรที่ศึกษา.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ... ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระหฤทัย. ปรัชญา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ปณิธาน นโยบาย สัญลักษณ์โรงเรียน.... การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนคณะภคินีพระหฤทัยฯ..... คุณลักษณะและการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนฯ.....	13 13 17 20 23
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร.....	28
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ.....	28
ความหมายของภาวะผู้นำคุณภาพ.....	37
ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร.....	40
องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร.....	41
การมีวิสัยทัศน์.....	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ.....	49
การพัฒนาบุคลากร.....	55
การติดต่อสื่อสาร.....	62
การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	70
วรรณกรรมตัวแปรอิสระ.....	77
สถานที่ตั้งโรงเรียน.....	77
วุฒิการศึกษา.....	78
ประสบการณ์ในการสอน.....	79
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
งานวิจัยในประเทศ.....	81
งานวิจัยต่างประเทศ.....	88
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	90
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
ประชากร.....	90
กลุ่มตัวอย่าง.....	90
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	92
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	105
สรุปผลการวิจัย.....	105
การอภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	117
บรรณานุกรม.....	118
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	135
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม.....	137
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	143



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร.....	42
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียนที่ทำการสอน.....	90
3 แสดงจำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน.....	95
4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน.....	96
5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ.....	97
6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ โดยรวมและรายข้อ.....	98
7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ.....	99
8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ.....	100
9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้อ.....	101
10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน.....	102

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความ คิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	103
12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความ คิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์ในการสอน.....	104



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2 สัญลักษณ์และความหมายตราโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยฯ.....	19



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีบทบาทต่อการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้น คนจึงเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาให้มีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องพัฒนาคน โดยมุ่งให้เกิดการเสริมสร้างความรู้ตามความเหมาะสม ให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2549: 9) ทรรศการคนเป็นปัจจัยสำคัญกว่าทรัพยากรอื่นในองค์กร เพราะคนมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ต้องใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ เพราะการศึกษาคือการพัฒนาบุคคลในทุกด้าน (ประสงค์ หอมชื่น. 2548: 94) ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งระบุไว้ในมาตราที่ 6 “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545: 16)

การปฏิรูปการศึกษานับว่ามีอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การศึกษาไทยยังไม่สามารถไปสู่เป้าหมายมาจากการขาดผู้นำที่เข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ (วิทยากร เชียงกูล. 2541: 140) รวมทั้งการไม่ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้ำ ทำให้การกำหนดแผนงานและโครงการเป็นไปโดยการตัดสินใจของผู้บริหารและหน่วยงาน (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543: 4-7) ปัญหาดังกล่าวข้างต้น โดยสรุปแล้วจะเห็นว่าเป็นปัญหาเกี่ยวกับด้านผู้นำโดยไม่สามารถบริหารจัดการได้ สามารถแก้ไขโดยการพัฒนาคุณภาพของผู้นำ ผู้นำยุคปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นลูกค้ำเป็นหลัก (Goetsch; & Davis. 2001: 71) ระดับโรงเรียนลูกค้ำนับว่าสำคัญที่สุด ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารต้องสำรวจความต้องการและความจำเป็นของลูกค้ำ ผู้นำยุคใหม่จึงควรมีภาวะผู้นำคุณภาพที่จะเกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาบุคลากร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Reimann. 1991: 8; Scholtes. 1992: 13; Sallis. 1993: 88; Sergiovanni. 1983: 331) รวมทั้งต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี (Burrill; & Ledolter. 1999: 296) เพราะถ้าผู้นำไม่มีคุณภาพแล้ว อาจจะทำให้องค์กรสู่ความล้มเหลวและหลงทางได้ (สมชาย เทพแสง; และ อรจิรา เทพแสง. 2549: 6)

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคุณภาพ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี (ถวิล อรัญเวศ. 2544: 17) สามารถปรับและพัฒนาตนเองให้เป็นนักบริหารสู่ออนาคต ในการที่จะขับเคลื่อนโรงเรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง (สุพจน์ นาสสมบัติ. 2547: 2-3) บุคคลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพล วังสินธ์. 2545: 29) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพเป็นหลักการสำคัญของผู้นำคุณภาพ เป็นสิ่งกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การถ่ายทอดภาวะผู้นำไปสู่ความเป็นจริง ในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำหลักการและการกำหนดเป้าหมาย โดยมีพันธกิจ ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จ จะต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำคุณภาพในการบริหารจัดการองค์การและบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์การให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำคุณภาพจึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่ให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น

โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นโรงเรียนคาทอลิกที่บริหารงานโดยนักบวชคณะพระหฤทัยฯ มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ 2) โรงเรียนพระหฤทัยสุวรรณโลก 3) โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง 4) โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ 5) โรงเรียนพระหฤทัยนันทบุรี ผู้ที่มีบทบาทหรือผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด คือ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะฯ ซึ่งเป็นนักบวชหญิงที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่ออุทิศชีวิตทั้งครบแด่พระเจ้าและเพื่อนมนุษย์ ด้วยการให้การศึกษอบรมสั่งสอนเยาวชน จึงมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง และปรับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาและความต้องการของสังคมที่ยืดนโยบายการบริหารจัดการการศึกษา ตามระเบียบข้อบังคับของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน การบริหารโรงเรียนเครือคณะฯปัจจุบัน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสิ่งต่างๆให้แก่โรงเรียน มีการวางแผนติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน โดยสนับสนุนและจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำแก่บุคลากร นักเรียนด้วยความเสมอภาค ให้ความร่วมมือและการประสานงานกับบุคลากรทุกหน่วยงาน และองค์กรอื่นๆ มีทิศทางในการบริหารงานชัดเจนเหมาะสม ต้องอาศัยมิใช่เพียงสามัญสำนึก บุคลิกภาพส่วนบุคคลและประสบการณ์เท่านั้น แต่ต้องอาศัยความรู้และทฤษฎีในเชิงการบริหารจัดการ ทฤษฎีจิตวิทยาสาขาต่างๆ การประเมินทางการศึกษา รวมทั้งต้องมีความรู้อื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาด้วย เปรียบได้กับผู้นำที่มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ให้เป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำคุณภาพ มีความสามารถในการบริหารงานโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายของการจัดการศึกษาของชาติ ใช้หลักวิธีกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหาร ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละโรงเรียนสัมฤทธิ์ผลสูงสุด บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องทำความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์และหลักการศึกษารองโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ (โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยฯ. 2541: 4)

จากสภาพสังคมปัจจุบันกล่าวได้ว่า สถานศึกษาเป็นจุดนัดพบของการรับรู้ปัญหาทั้งหลาย ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกก็ต้องเผชิญกับปัญหาความยุ่งยากในการแก้ปัญหาปัจจุบันเช่นกัน เนื่องจากการขาดผู้นำที่แท้จริง (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2551: 173) ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำซึ่งเป็นผู้มีคุณธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยส่งเสริมสนับสนุนคณะครูในทุกรูปแบบ มีบุคลิกภาพที่ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้เป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน (บุญมี เณรยอด. 2546: 17-21) ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549: 44) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกเพื่อสร้างศรัทธา และความร่วมมื้อมุ่งร่วมกันให้เกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ โรงเรียนใดที่มีผู้บริหารที่มีความสามารถสูงย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการศึกษาได้มากกว่าโรงเรียนซึ่งมีผู้บริหารที่ไร้ความสามารถ (ประพนธ์ คุณพงษ์. 2537: 4-6)

แนวคิดภาวะผู้นำคุณภาพสามารถปรับเปลี่ยนองค์การและสังคมได้ เพราะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีทั้งในส่วนตัวบุคคลและองค์การด้วยหัวใจของการบริหาร ดังเช่นแนวคิดของ ไรแมนน์ (Reimann. 1991: 8) ซึ่งเสนอว่าผู้นำคุณภาพมีคุณลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น ความรู้ในรายละเอียดและสภาพขององค์การ การมีส่วนร่วมในการศึกษา การอบรม และการยอมรับ รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับบุคลากร (Scholtes. 1992: 1) การเน้นลูกค้าเป็นหลัก ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก (Burrill; & Ledolter. 1999: 296) มุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงเพื่อทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการสื่อสารไปยังผู้ร่วมงาน (Sergiovanni. 1983: 331) มองเห็นการณ์ไกลในการที่จะปฏิบัติงานจากสภาพการอย่างหนึ่งไปสู่สภาพอีกอย่างหนึ่ง จำเป็นต้องสื่อความหมายให้ถูกต้อง (Sallis. 1993: 88) สร้างความเข้าใจ ความมั่นใจในการรับฟังเสียงสะท้อนในความต้องการของผู้เรียนกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สื่อสารรายละเอียดไปสู่ทุกคนให้ตรงกันและเป็นผู้นำการพัฒนาบุคลากร (ทัศนาศาสตร์ และ สมชาย เทพแสง. 2550: 6-7) เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สนับสนุนส่งเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การมีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การมีความมุ่งมั่นในการทำงาน การใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากร การสื่อสาร การใช้แรงจูงใจ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพของนักวิชาการด้านคุณภาพในองค์การและในสถานศึกษา ซึ่งได้รับความนิยมนักบริหาร นักการศึกษาในต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน จึงได้รับความสนใจเพื่อนำไปใช้ในองค์การเพื่อรักษาบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรมีผลทางบวกต่อการเรียนรู้และการพัฒนาภาวะผู้นำ ในด้านความสามารถในการใช้แรงจูงใจ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาพัฒนาภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Eich Darin. 2008: Online) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการปฏิบัติงานของการบริหาร

คุณภาพ ได้แก่ การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (William. 2009: Online) ผลการวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร พบว่าภาวะผู้นำมีผลต่อคุณภาพของผลผลิตการบริการและการทำงานของบุคลากร ภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำคุณภาพ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ ใ้แรงจูงใจและการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ (Hirtz, Paul D; et al. 2009: Online) ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารยังพบอีกว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญที่จะขับเคลื่อนงานของโรงเรียนไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำคุณภาพโดยเน้นวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ การเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญทั้งนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากร ประสานสัมพันธ์ให้รู้สึกอบอุ่นใจ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการติดต่อสื่อสารที่ดี รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับตัวให้ทันยุคทันสมัยเหตุการณ์ จึงต้องพัฒนาความรู้และความสามารถ คุณลักษณะและพฤติกรรมต่างๆให้เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำคุณภาพที่เน้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่มิติใหม่ (ทัศนาศาสตร์ และ สมชาย เทพแสง. 2550: 93-98)

อย่างไรก็ตามในช่วงเวลาที่ผ่านมา การดำเนินงานของโรงเรียนในเครือคณะมีการพัฒนาโดยลำดับ ได้มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานของสถานศึกษาคาทอลิกไว้อย่างหลากหลายตามขอบข่ายของการวิจัย เช่น การวิจัยเรื่องภาพลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาคาทอลิก การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู การศึกษาการดำเนินงานวิชาการ การบริหารการจัดการศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาเพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาองค์กร สำหรับงานวิจัยภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ย่อมจะส่งผลต่อการรับรู้ของบุคลากรภายในโรงเรียน สามารถเป็นข้อมูลสำคัญอีกประการที่ช่วยพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและองค์กรได้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิดภาวะผู้นำคุณภาพของ (Reimann. 1991: 8; Scholtes. 1992: 13; Sallis. 1993: 88; Burrill; & Ledolter. 1999: 296; Sergiovanni. 1983: 331; ทัศนาศาสตร์ และ สมชาย เทพแสง. 2550: 6-7) กล่าวสรุป ภาวะผู้นำคุณภาพเป็นคุณลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งผลดีต่อบุคคลและองค์กรโดยรวม ภาวะผู้นำคุณภาพ 5 ด้าน ประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นแนวทางการพัฒนาและสร้างบุคลากรของคณะที่ทำหน้าที่บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำคุณภาพ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบันต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ในด้าน การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ สามารถเป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการการบริหารการศึกษาของคณะในการวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนของคณะ เป็นแนวทางในการพัฒนาและสร้างบุคลากรของคณะที่ทำหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำคุณภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ในการจัดการศึกษาของคณะต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยมีขอบเขตของการวิจัย ต่อไปนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้แก่ โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ โรงเรียนพระหฤทัยสวรรค์โลก โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี ปีการศึกษา 2553 จำนวน 624 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2553 จำนวน 238 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้โรงเรียนที่ทำการสอนของครูเป็นชั้น กำหนดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นโดยการเทียบสัดส่วน และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานที่ตั้งโรงเรียน
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

1.1 สถานที่ตั้งโรงเรียน

1.1.1 กรุงเทพมหานคร

1.1.2 ต่างจังหวัด

1.2 วุฒิการศึกษา

1.2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี

1.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.3 ประสบการณ์ในการสอน

1.3.1 ต่ำกว่า 10 ปี

1.3.2 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

2. ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระ
หฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

2.1.1 การมีวิสัยทัศน์

2.1.2 การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

2.1.3 การพัฒนาบุคลากร

2.1.4 การติดต่อสื่อสาร

2.1.5 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของ
คำศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่
มุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนางานของโรงเรียนให้มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ โดยให้
ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชน ตามแบบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน
ในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเน้น
ลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมี
ความหมายดังต่อไปนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีประสบการณ์ด้านการ
บริหาร มีการวางแผนการทำงาน มีความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียน มีความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์สามารถมองภาพซึ่งเป็นเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม
ในการตัดสินใจ กระตุ้นบุคลากรให้ร่วมกันนำพันธกิจ นโยบาย ไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์พร้อม

ทั้งมีการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

1.2 การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญแก่ลูกค้า ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน กำหนดเป้าหมายความต้องการร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับลูกค้าโดยการสำรวจความต้องการและพึงพอใจ ส่งเสริมสนับสนุนด้านการจัดการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความมั่นใจมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

1.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดความก้าวหน้า ด้านการให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การให้เข้าร่วมประชุมสัมมนา การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยการสนับสนุนช่วยเหลือให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ให้สามารถนำไปปรับปรุงหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสม

1.4 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับเครือข่ายเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งแจ้งรายละเอียดให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก มีการปรับปรุงพัฒนาทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อความสะดวกรวดเร็วสอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยข้อมูลข่าวสารมีสาระ มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

1.5 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาระบบการวางแผน การปฏิบัติงาน การกำกับติดตามประเมินผล กระตุ้นสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้มีความคล่องตัวได้พัฒนาทักษะกระบวนการคิดตัดสินใจในการทำงาน การแก้ไขปัญหาปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องร่วมกัน ช่วยบุคลากรให้เข้าใจและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน

2. **โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยมีคณะภคินีเป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหารโรงเรียน มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ โรงเรียนพระหฤทัยสวรรค์โลก โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ และโรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี

3. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ และ ผู้อำนวยการโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ

4. **ครู** หมายถึง บุคลากรผู้ทำการสอนของโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2553

5. สถานที่ตั้งโรงเรียน หมายถึง สถานที่ตั้งโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ที่ครูทำการสอนในกรุงเทพมหานคร และ ต่างจังหวัด

6. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของครู แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี 2) ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

7. ประสบการณ์ในการสอน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูทำการสอนโรงเรียนในเครือคณะฯ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่า 10 ปี และ 2) ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ นักการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้วิเคราะห์หาคำศัพท์แนวความคิดของ ไรแมนน์ (Reimann. 1991: 8 -11); สโคลเทส (Scholtes. 1992: 13); แซลลิส (Sallis. 1993: 88-89); เบอริลล์; และ เลดอลเทอร์ (Burrill; & Ledolter. 1999: 296-297); เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1983: 331-336); ทศนา แสงศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง (2550: 6-7)

ซึ่ง ไรแมนน์ (Reimann. 1991: 8 -11) ให้แนวคิดว่าภาวะผู้นำคุณภาพจะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้ให้การเปลี่ยนแปลง 3) การมีเป้าหมายเชิงรุก 4) การกำหนดความพึงพอใจของลูกค้ำ 5) มีการติดต่อสื่อสาร 6) การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ้างองค์กร และ 7) การติดต่อกับลูกค้ำ ส่วนสโคลเทส (Scholtes. 1992: 113) ได้ให้หลักการคุณลักษณะของภาวะผู้นำคุณภาพว่าต้องประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นลูกค้ำ 2) การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง 3) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง 4) การสร้างความมั่นใจในวิธีการทำงานร่วมกัน 5) การทำให้พันธกิจขององค์กรมีความชัดเจน 6) ต้องมีการเปลี่ยนแปลง 7) การเน้นทีมงาน และ 8) การศึกษาและอบรมอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ แซลลิส (Sallis. 1993 : 88-89) ได้เสนอบทบาทของภาวะผู้นำคุณภาพในการพัฒนาสถาบัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำด้านคุณภาพ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพ 3) สร้างความเข้าใจและสื่อสารรายละเอียดสู่ทุกคน 4) มีการเน้นลูกค้ำ 5) การรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 6) เป็นผู้นำการพัฒนาบุคลากร 7) การบริหารความขัดแย้งของบุคลากร 8) การเป็นผู้นำนวัตกรรม 9) การมีโครงสร้างของสถาบันชัดเจน 10) การมีความมุ่งมั่นในการขจัดอุปสรรค 11) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และ 12) มีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกัน เบอริลล์; และ เลดอลเทอร์ (Burrill; & Ledolter. 1999: 296-297) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายคุณภาพจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง 2) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารไปยังผู้ร่วมงาน 3) มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติแบบดั้งเดิม 4) มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลอื่นๆ 5) มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือ 6) มีวิสัยทัศน์ ค่านิยม การจูงใจ และ 7) มีพลังในการทำงาน สอดคล้อง กับเซอร์จิโอวานนี

(Sergiovanni. 1983: 331-336) ที่ได้เสนอแนะหลัก 10 ประการ ของการเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำ คุณภาพจะบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จต้องประกอบด้วย ดังนี้ 1) การบริหารงานเป็นทีม 2) การมองการณ์ไกล 3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) หลักการปฏิบัติงาน 5) สร้างความร่วมมือให้บุคลากร 6) ความมุ่งมั่นในการทำงาน 7) การวางแผน 8) มีการติดต่อสื่อสาร 9) การพัฒนาบุคลากร 10) ความรักสถาบัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ทศนา แสงศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง (2550: 15-39) ที่ได้กล่าวสนับสนุนไว้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย พบว่าคุณลักษณะและ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคุณภาพและสนับสนุนการบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จมี องค์ประกอบ 9 ด้าน ดังนี้ 1) การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การมีความสัมพันธ์กับ บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 4) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 5) การใช้ข้อมูลสถิติในการ วิเคราะห์และตัดสินใจ 6) การสนับสนุนและช่วยเหลือบุคลากร 7) มีความสามารถในการสื่อสาร 8) มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ และ 9) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

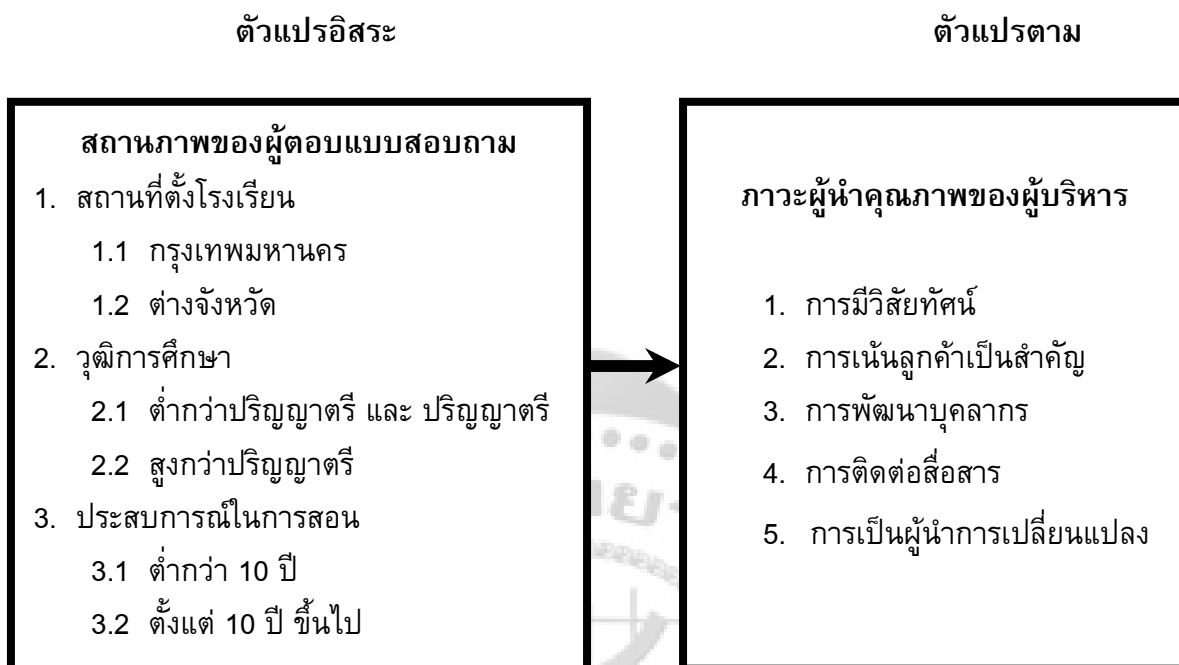
จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพในองค์การและใน สถาบันอุดมศึกษาด้านภาวะผู้นำคุณภาพดังกล่าวข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ นักวิจัย นักการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษารวม องค์ประกอบ ภาวะผู้นำคุณภาพและนำมากำหนดสาระสำคัญเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำคุณภาพของ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรตามของการวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรต้นที่มี ผลต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้กำหนดกรอบความคิดจำแนกตามตัวแปร ดังนี้

1. สถานที่ตั้งโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับสถานที่ตั้งโรงเรียนต่างกันมีผลต่อ การพัฒนาการบริหารที่แตกต่างกัน ดังที่ สมุทรา ชานาญ (2550: 71) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับ การบริหารคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก เมื่อเปรียบเทียบการบริหารคุณภาพการศึกษา จำแนก ตามจังหวัดที่ตั้งโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการศึกษานี้ของ คำปุ่น ภูเงิน (2544: 81) ที่ศึกษาการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพ การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนที่มีที่ตั้งต่างกันมีความแตกต่างกันในด้านการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กชกร มีมกระโทก (2547: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในทัศนะผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้น พื้นฐานช่วงชั้นที่ 3 – 4 จำแนกตามที่ตั้งของสถานศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. วุฒิการศึกษา เป็นสถานภาพที่ควรจะนำมาศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ เนื่องจากวุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญในกลุ่มครูที่เป็นตัวชี้วัดความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในการทำงานของโรงเรียน (สมจิตร์ อุดม. 2547: 108) สอดคล้องกับ อรุณวรรณ นาคทองดี (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาในการบริหารงานต่างกันมีระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ชนินธ์ฐักต์ สิงหลกะ (2549: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี หรือปริญญาตรี กับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นโดยรวมต่อการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันด้วย สอดคล้องกับ ถวิล ประเสริฐศรี (2547: บทคัดย่อ) พบว่า บทบาทของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับ วาริท บุญสร้างสม (2548: บทคัดย่อ) พบว่า วุฒิการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันย่อมมีความคิดเห็นต่อการบริหารต่างกันด้วย วุฒิการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่ควรศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

3. ประสบการณ์ในการสอน ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยจาก ประสงค์ หอมชื่น (2547: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ ชนินธ์ฐักต์ สิงหลกะ (2549: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ โปยม ชมภูแสง (2549: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานวัฒนธรรมในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยรวมตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ ยวดี ยางสวย (2550: 88-89) ที่วิจัยเรื่องสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีสมรรถนะในด้านการบริหารจัดการห้องเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ดังนั้น ตัวแปรด้านประสบการณ์ในการสอนจึงเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ควรศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเขียนเป็นแผนภาพประกอบแนวความคิดในการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1. ครูที่สอนในสถานที่ตั้งโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ แตกต่างกัน
2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของบุคลากร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ

- 1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือพระฤทธิชัย
- 1.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ปณิธาน นโยบาย สัญลักษณ์และความหมายของตราโรงเรียนในเครือพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ
- 1.3 การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ
- 1.4 คุณลักษณะและการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระฤทธิชัย

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ
- 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำคุณภาพ
- 2.3 ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

- 3.1 การมีวิสัยทัศน์
- 3.2 การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
- 3.3 การพัฒนาบุคลากร
- 3.4 การติดต่อสื่อสาร
- 3.5 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

- 4.1 สถานที่ตั้งโรงเรียน
- 4.2 วุฒิการศึกษา
- 4.3 ประสบการณ์ในการสอน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ฯ

การจัดการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาทรัพยากรของมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน จะต้องพัฒนาให้เป็นบุคคลที่ประกอบไปด้วยคุณธรรม คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ฯ ถือว่างานด้านโรงเรียนเป็นภารกิจด้านหนึ่งที่คุณได้รับการถ่ายทอดมาโดยตลอด งานด้านการศึกษาแม้จะมีได้รับการระบุเป็นภารกิจประการแรก แต่เป็นภารกิจหลักที่สำคัญมากประการหนึ่ง ในธรรมนูญของคณะได้ระบุถึงภารกิจของคณะไว้ว่า คือการรับใช้ประชากรของพระเป็นเจ้า โดยภคินีเป็นผู้ช่วยพระสงฆ์ในงานแพร่ธรรมด้านต่าง ๆ ของวัด เป็นต้น ด้านการสอนศาสนา ด้านโรงเรียน ด้านแม่บ้าน นอกจากนี้ คณะยังทำงานด้านสงเคราะห์ผู้ยากจนและงานอื่นๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อพระศาสนจักร (มติที่ประชุมสมัชชาใหญ่ของคณะปี. 1990: 7)

ในปี พ.ศ. 2442 ภคินีได้เริ่มปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนแห่งแรก ที่วัดเซนต์ฟรังซิสเซเวียร์ สามเสน ต่อมาได้ขยายงานไปช่วยตามวัดต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ในการทำงานตามวัดแต่ละแห่ง ส่วนหนึ่งภคินีจะทำหน้าที่ในการสอนเด็กนักเรียนในโรงเรียนของวัดพร้อมกันไปด้วย จึงถือได้ว่าการทำงานด้านการศึกษาของคณะได้ดำเนินการมาตั้งแต่แรกเริ่ม ทางคณะได้ส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานด้านโรงเรียนเสมอๆ

ในปี พ.ศ. 2518 ได้จัดตั้งชมรมพระหฤทัยพัฒนาการศึกษา (พ.พ.ศ.) โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือ และสนับสนุนสมาชิกของคณะที่ทำงานด้านการศึกษาซึ่งมีจำนวนมากขึ้น เพื่อจะได้มีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการบริหารงาน ต่อมาภายหลังได้ลดบทบาทลง เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ต้องดำเนินการด้านการศึกษาภายใต้การอำนวยการฝ่ายการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ฯ

ในปี พ.ศ. 2529 ได้มีคณะกรรมการฝ่ายการศึกษาของคณะขึ้นเป็นครั้งแรก โดยการแต่งตั้งของคุณแม่มหาธิการิณีและคณะที่ปรึกษา เพื่อให้คณะกรรมการได้ดำเนินงานด้านบริหารโรงเรียนในทิศทางเดียวกันและช่วยเหลือสมาชิกทางด้านจัดการศึกษา ในการส่งเสริมครูและนักเรียนให้ได้พัฒนาด้านความรู้ ความสามารถและคุณธรรม พร้อมทั้งเสริมสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันโดยให้ความร่วมมือสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เป้าหมายและการปฏิบัติงานในระยะแรกๆ ของคณะ เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยตรง แต่เป็นการศึกษาที่อยู่ภายในบริบทของวัด เห็นได้จากรายงานประจำปีของ ฯพณฯ พระสังฆราชแบร์รอส ที่ส่งไปยังศูนย์กลางของคณะฯ ที่กรุงปารีส (ปี 1917) ว่า “ที่อาราม อาศัยจิตตารมณ์ที่ดี จึงมีกระแสเรียกมากมาย ประมาณ 100 คน พร้อมทั้งจะถวายตัว พวกภคินีพื้นเมืองเหล่านี้เอง ที่มาเป็นครูสอนในโรงเรียนสำหรับเด็กหญิงของวัด นอกจากการฝึกหัดต่างๆ สำหรับชีวิตนักบวชแล้ว พวก

เขายังต้องเรียนวิชาครูด้วย เพื่อจะสามารถสอนเรียนได้” จนถึงปัจจุบันคณะยังคงซื่อสัตย์ต่อพระพรพิเศษตั้งแต่เริ่มตั้งคณะ กล่าวคือ ยังคงทำงานด้านการศึกษาที่โรงเรียนของวัดเป็นส่วนใหญ่

คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นคณะหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญมากต่อการพัฒนาการศึกษา เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการทางด้านการศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อมุ่งสร้างสรรค์ให้นักเรียนยึดมั่นในคุณธรรมที่จะช่วยให้นักเรียนดำรงชีวิตในสังคมด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อสังคม อีกทั้งเป็นผู้รู้จักการให้โดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยจิตใจของความเมตตา อันนำมาซึ่งความเป็นผู้ที่มีจิตใจอ่อนโยน เสียสละ ให้อภัย ยุติธรรม เปิดใจกว้าง ยอมรับผู้อื่น และเป็นมิตรกับทุกคน จึงเป็นที่ยอมรับจากผู้ปกครอง ปัจจุบันคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้ก่อตั้งโรงเรียนขึ้น 5 โรงเรียน เพื่อรองรับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้น

โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยฯ มีจำนวน 5 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ ตั้งเมื่อ พ.ศ. 2480 จังหวัดกรุงเทพฯ
2. โรงเรียนพระหฤทัยสวรรค์โลก รับโอนกิจการ พ.ศ. 2496 จังหวัดสุโขทัย
3. โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง รับโอนกิจการ พ.ศ. 2523 จังหวัดกรุงเทพฯ
4. โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ รับโอนกิจการ พ.ศ. 2533 จังหวัดกรุงเทพฯ
5. โรงเรียนพระหฤทัยนันทบุรี ตั้งเมื่อ พ.ศ. 2539 จังหวัดนันทบุรี

โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์

โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ เป็นโรงเรียนแห่งแรกของคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตั้งอยู่เลขที่ 94 ถนนสุนทรโกษา แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โรงเรียนได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2477 โดยอธิการ เซราฟิม เดอมารี โดยความเห็นชอบของ ฯพณฯ พระสังฆราชเรอเน แปรอส ประมุขแห่งมิสซังโรมันคาทอลิกกรุงเทพฯ ได้รับใบอนุญาตในการจัดตั้งโรงเรียนเมื่อวันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2480 ให้ชื่อว่า “โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์” ใช้อักษรย่อว่า “พ.ห.” มีการรับนักเรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนได้รับการพัฒนาและมีความเจริญรุ่งเรืองในการจัดการศึกษา มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้นทุกปี โรงเรียนได้ขยายอาคารเรียนเพิ่มขึ้นให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน ปัจจุบันโรงเรียนได้ทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นบริบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีจำนวนนักเรียน 3,516 คน และ ครู 216 คน (ข้อมูลจากฝ่ายธุรการเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2553)

วิสัยทัศน์ มุ่งผลิตนักเรียนให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซื่อสัตย์ เมตตา วิชาเป็นเลิศ รักเกิดคุณธรรม มีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งนำความรู้นั้นมาประกอบใช้ เพื่อกำหนดตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพของบุคลากรในทุกด้าน

คำขวัญ ริเริ่ม รอบรู้ กตัญญู สามัคคี
 สี่ประจำโรงเรียน แดง-ขาว

โรงเรียนพระหฤทัยสวรรคโลก

โรงเรียนพระหฤทัยสวรรคโลก ตั้งอยู่เลขที่ 60 ถนนเทศบาลดารี 4 ตำบลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย 64110 บาทหลวงเลโอนาร์ต เดอ เยซุ ขณะนั้นเป็นพระสงฆ์เจ้าอาวาสวัดพิชฌุโลก และต้องดูแลสัตบุรุษวัดในจังหวัดสุโขทัย และจังหวัดอุตรดิตถ์ ท่านมีดำริว่า อำเภอ สวรรคโลก ไม่มีสำนักงานหรือโรงเรียนคาทอลิก ในขณะที่อำเภอสวรรคโลกมีความเจริญ ประชากรหนาแน่น การคมนาคมสะดวก ท่านจึงได้นำความคิดนี้ไปปรึกษากับคุณแม่เอลีซาเบ็ท ซึ่งดำรงตำแหน่งมหาธิการิณีในสมัยนั้น เมื่อมีมติเห็นชอบ ทางคณะพระหฤทัยฯจึงดำเนินการซื้อที่ดินจำนวน 7 ไร่เศษ ได้จัดการสร้างอาคารชั่วคราว 1 หลัง และได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ ในการจัดตั้งโรงเรียนเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2496 ให้ชื่อว่า “โรงเรียนพระหฤทัยสวรรคโลก” และใช้อักษรย่อว่า “พ.ห.” โรงเรียนพระหฤทัยสวรรคโลก เป็นโรงเรียนสาขาที่ 1 ของโรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ ทางโรงเรียนจัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ได้จัดให้มีทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจนในเขตพื้นที่ เช่น ชาวเขาเผ่าม้ง โรงเรียนมีอาคารเรียน 3 หลัง เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปัจจุบัน มีจำนวนนักเรียนชายและหญิง 675 คน และมีครูจำนวน 42 คน

คำขวัญ ริเริ่ม รอบรู้ กตัญญู
 สี่ประจำโรงเรียน แดง-ขาว

โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง

โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง เดิมชื่อโรงเรียนมารีสวรรค์ ตั้งอยู่เลขที่ 18/95 หมู่ 1 ถนนสรองประชา แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการให้เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2512 ในปี พ.ศ. 2523 คุณสุวรรณีย์ สุขดี ได้ขายกิจการของโรงเรียนให้กับคณะภคินีพระหฤทัยฯ คณะได้ดำเนินการการบริหารพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ในงานด้านวิชาการ สวัสดิการครู และด้านอื่นๆ นับแต่นั้นเป็นต้นมา กิจการของโรงเรียนได้เจริญก้าวหน้าเป็นลำดับ จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี โรงเรียนได้ก่อตั้งและดำเนินการมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 40 ปี เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปัจจุบันมีนักเรียนชายและนักเรียนหญิง จำนวน 3,553 คน และมีครูจำนวน 172 คน

คำขวัญ ศึกษาดี มีจริยธรรม รักษาวินัย ใจกตัญญู
 สี่ประจำโรงเรียน ฟ้า-ขาว

โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์

โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ ตั้งอยู่เลขที่ 79 ซอยปรีดี พนมยงค์ 26 สุขุมวิท 71 คลองตัน กรุงเทพมหานคร ด้วยความเห็นชอบของพระสังฆราชประจำสังฆมณฑลและผู้ใหญ่ของคณะ ในการอนุมัติซื้อกิจการของโรงเรียนแห่งใหม่เพื่อขยายงานของพระศาสนจักร เป็นสถานที่แพร่ธรรม สำหรับงานในคณะภคินีพระหฤทัย โดยคุณแม่สมพิศ กัตัญญ ซึ่งดำรงตำแหน่งมหาธิการิณี ได้ทำการเซ็นสัญญาตกลงซื้อโรงเรียนมารีพัฒนา มาเป็นกรรมสิทธิ์ ทำการโอนกิจการ เมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2533 เริ่มเข้าดำเนินกิจการพร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเดิมคือ โรงเรียนมารีพัฒนา เป็นโรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กระทรวงศึกษาธิการ โดยได้รับอนุญาตเมื่อวันที่ 23 มีนาคม พ.ศ. 2533 เปลี่ยนอักษรย่อเป็น “พ.ท.พ.” เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปัจจุบันมีนักเรียนชายและหญิงจำนวน 547 คน และครูจำนวน 40 คน

คำขวัญ ศึกษาเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม เลิศล้ำวิชา ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์
สีประจำโรงเรียน เหลือง-แดง

โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี

โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี ตั้งอยู่เลขที่ 59/25 หมู่ที่ 1 ถนนติวานนท์ ตำบลบ้านใหม่ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยความเห็นชอบของผู้ใหญ่ในคณะภคินีพระหฤทัยในการ ดำเนินกิจการตั้งโรงเรียนแห่งใหม่ที่จังหวัดนนทบุรี เพื่อการแพร่ธรรมและการให้บริการทางด้านการศึกษา การอบรมเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดีมีความรู้ ทางคณะจึงได้ทำการขออนุญาตจาก กระทรวงศึกษาธิการในการจัดตั้งโรงเรียนแห่งใหม่ขึ้นและได้รับการอนุมัติเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2539 โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี” ใช้อักษรย่อว่า “พ.ท.น.” เปิดทำการสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน พ.ศ. 2539 โรงเรียนเป็นสาขาที่ 4 ของโรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ โรงเรียนเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปัจจุบันมีนักเรียนชายและนักเรียนหญิง จำนวน 3,520 คน และครูจำนวน 154 คน

คำขวัญ ริเริ่ม รอบรู้ กัตัญญ สามัคคี
สีประจำโรงเรียน แดง-ขาว

เมื่อพิจารณาจากการทำงานของสมาชิกตามวัดต่าง ๆ ในปัจจุบันพบว่า จำนวนวัดของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่สมาชิกของคณะทำงานอยู่มีจำนวน 26 จังหวัด สมาชิกของคณะ เป็นผู้บริหารโรงเรียนถึง 20 แห่งด้วยกัน รวมทั้งยังมีโรงเรียนของคณะในเขตอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ อีก 4 แห่ง และมีแนวโน้มการขยายงานด้านนี้เพิ่มขึ้นในอนาคต นอกจากนั้น ในสังฆมณฑล เชียงใหม่ 2 แห่ง สังฆมณฑลนครสวรรค์ 3 แห่ง และสังฆมณฑลราชบุรีอีก 1 แห่ง ล้วนมีสมาชิกของ

คณะทำหน้าที่บริหารโรงเรียนเหล่านั้นด้วย จึงกล่าวได้ว่า ในบรรดาภารกิจหลักของคณะ ภารกิจด้านการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ปัจจุบัน คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นคณะหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญมากต่อการพัฒนาการศึกษาทั้งในโรงเรียนของคณะ และโรงเรียนในฝ่ายการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้มาถึงจุดที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ซึ่งมีทั้งความเจริญงอกงาม และความมั่นคงอย่างเด่นชัดในระดับหนึ่ง เนื่องจากเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนอย่างจริงจังและใกล้ชิด ทำให้การดูแลติดตามงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ สมาชิกของคณะมีลักษณะที่มีความเป็นตัวของตัวเอง และมีความมั่นคงอย่างเด่นชัดในระดับหนึ่ง ส่งผลให้สามารถแสดงความเป็นผู้นำทางวิชาการ ทางการเสริมสร้างด้านศาสนาและคุณธรรมในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ความเป็นนักบวช ทำให้การดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีความหนักแน่น รวมทั้งความสามารถในการทำงานเป็นที่ยอมรับมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ขณะที่คณะฯ กำลังก้าวเข้าสู่ศตวรรษใหม่ และวงการศึกษา กำลังตื่นตัวอันเป็นผลจากการมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 งานด้านการศึกษาที่สมาชิกดำเนินการอยู่ยังประสบกับปัญหาและยังต้องพัฒนาปรับปรุงอีก เป็นโอกาสดีที่คณะฯ พิจารณาบทบาทด้านการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของคณะ เพื่อตอบสนองพันธกิจของพระศาสนจักรในด้านการศึกษาคาทอลิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ปณิธาน นโยบาย สัญลักษณ์และความหมายของตราของโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ

ปรัชญา

ชื่อสัตย์ เมตตา วิชาเป็นเลิศ รัก-เทิดคุณธรรม

วิสัยทัศน์

พัฒนาความเป็นมนุษย์ทั้งครบ ตามหลักคริสตธรรม เน้นการดำเนินชีวิตที่สุภาพ
ชื่อสัตย์ เมตตาและมีวินัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความเป็นเอกภาพในด้านการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการส่งเสริมบุคลากรทุกคนของโรงเรียนในเครือพระหฤทัยให้มีความผูกพัน ความรัก เสมือนเป็นพี่น้อง และมีจิตตารมณ์เดียวกัน
2. เพื่อร่วมกันจัดการ ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและศักยภาพ และมีความสามารถที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการขององค์การได้
3. เพื่อเสริมสร้างกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนของคณะให้เข้มแข็งและชัดเจน รวมถึงการสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแก้ปัญหาที่สำคัญ มีความเข้มแข็งและรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

4. เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร และครู รวมทั้งการจัดกิจกรรมร่วมกันของนักเรียน

ปณิธาน

1. มุ่งเน้นคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของคณะภคินีพระหฤทัยฯ
 2. มุ่งให้โรงเรียนเป็นสนามแพร่ธรรมในทุกรูปแบบ
 3. มุ่งสร้างความเจริญงอกงามทางด้านสติปัญญา ความคิด จิตใจ พัฒนาความเป็นมนุษย์ทั้งครบตามหลักคริสตธรรม
 4. สร้างความสัมพันธ์กับองค์กรทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอก เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการและการบริหาร
 5. มุ่งพัฒนาคุณภาพครูและการสอน ส่งเสริมสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของครูให้อยู่ในสภาพภาพที่ดี ตามสมควรแก่อัตภาพ และค่าครองชีพของสังคม
 6. เสริมสร้างความเป็นหนึ่งเดียว โดยการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
 7. มุ่งให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ยากจนและผู้ด้อยโอกาส
- นโยบายของโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ**
1. เพื่อเสริมสร้างระบบบริหารที่มีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ สามารถสนองตอบเป้าหมายของคณะภคินีพระหฤทัยฯในการจัดการศึกษา
 2. ส่งเสริมการสอนคำสอน การอบรมจริยธรรมและการจัดกิจกรรมคาทอลิกในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
 3. ส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ควบคู่กับความเป็นเลิศทางวิชาการ
 4. เน้นการพัฒนาบุคลากรตามหลักคริสตธรรม ด้วยการดำเนินชีวิตที่สุภาพ ซื่อสัตย์ เมตตา มีวินัย รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม
 5. ส่งเสริมให้มีความเข้าใจ เห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม และนำไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาของชาติ
 6. จัดโรงเรียนให้สะอาด เรียบร้อย สวยงาม มีบรรยากาศของการเรียนรู้
 7. ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมจัดการศึกษา
 8. ส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิผลของมนุษย์
 9. ส่งเสริมและให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน โดยเฉพาะผู้ยากจนและผู้ด้อยโอกาส

สัญลักษณ์และความหมายของตราโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยฯ



ภาพประกอบ 2 สัญลักษณ์และความหมายตราโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยฯ

สัญลักษณ์ของโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ประกอบด้วยคำว่า ซิสตีย์ เมตตา ซึ่งเป็นคุณธรรมที่เป็นปรัชญาของโรงเรียน มีรูปตัว H อยู่ในวงกลม รองรับด้วยกิ่งไม้ 2 กิ่ง

H เป็นสัญลักษณ์ ซึ่งมีความหมายบ่งบอกคุณธรรมหลายรูปแบบ เพื่อบรรดาผู้บริหารโรงเรียน ครูและนักเรียนได้ยึดคุณธรรมเหล่านี้เป็นแบบอย่างของการดำเนินชีวิต และเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนในเครือคณะต่อไป

ใบไม้สีเขียว ซึ่งติดกับกิ่งที่ผูกพันกันทั้ง 2 กิ่ง ใบ หมายถึง บุคคล กิ่ง หมายถึง สังคม ซึ่งต้องพึ่งพากันและกันโดยสมาชิกของสังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา ด้วยความเอื้ออาทรและดำรงชีวิตอย่างสันติสุข

H มาจากคำว่า **Heart** หมายถึง คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้า และยังหมายถึงดวงใจที่เปี่ยมด้วยความรักและความเมตตา โดยเลียนแบบอย่างดวงพระหฤทัยของพระเยซูเจ้า

H มาจากคำว่า **Holy** หมายถึง ความเป็นผู้ฝึกฝนตนให้เพียบพร้อมด้วยจริยธรรมและคุณธรรมทุกประการ เป็นผู้คู่ควรแก่การยกย่อง สรรเสริญ

H มาจากคำว่า **Honest** หมายถึง ความซื่อสัตย์ อันเป็นคุณธรรมที่มนุษย์ทุกคนพึงมีพึงปฏิบัติ

H มาจากคำว่า **Honour** หมายถึง เกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ มีจิตสำนึกของการรักษาเกียรติ และยอมรับในความมีเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้อื่น

H มาจากคำว่า **Humble** หมายถึง ความสุภาพ ถ่อมตน ความอ่อนหวาน อันเป็นคุณสมบัติของกุลสตรี

H มาจากคำว่า **Hospitality** หมายถึง การบริการ รับใช้ เอื้ออาทร ด้วยจิตสำนึกตระหนักรู้ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

H มาจากคำว่า **Home** หมายถึง ความเป็นครอบครัวเดียวกัน ความเป็นพี่น้องและความเป็นหนึ่งเดียวกัน (คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ. 2544: 131)

สรุปได้ว่า **สัญลักษณ์ H** ในวงกลม เป็นศูนย์รวมของโรงเรียนในเครือคณะพระฤทธิย์ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ สมาชิกประกอบด้วยผู้บริหาร คณะครู นักเรียน เพียรบำเพ็ญคุณธรรม เพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกัน พร้อมด้วยเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในสังคม

1.3 การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนคณะภคินีพระฤทธิย์ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ

ขณะที่คณะฯ กำลังก้าวเข้าสู่ศตวรรษใหม่ และวงการศึกษากำลังตื่นตัว สมาชิกที่จะทำหน้าที่บริหารสถานศึกษา หรือทำหน้าที่ด้านการศึกษาโดยตรง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 52-53 กล่าวถึง การควบคุมคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ไว้ดังนี้...(ม.52)... “ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิตการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง”...(ม.53)... “ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด” หมายความว่า บุคลากรที่จะทำงานด้านการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นครูหรือผู้บริหาร ต้องมีใบประกอบวิชาชีพ และการจะได้ใบประกอบวิชาชีพดังกล่าว ครูหรือผู้บริหารต้องมีคุณภาพตามที่กฎหมายกำหนดสำหรับผู้บริหาร คุณภาพในที่นี้ต้องประกอบไปด้วย

ความสามารถในเชิงการบริหารจัดการ เนื่องจากในอนาคตอันใกล้สถานศึกษาต้องได้รับรองมาตรฐานคุณภาพจากภายนอก มาตรฐานอย่างหนึ่งของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ได้แก่ “สถานศึกษามีการจัดองค์กร / โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา” ส่วนมาตรฐานที่ 20 กล่าวถึงผู้บริหารว่า “ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ” ดังนั้น ในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารต้องอาศัยมิใช่เพียงสามัญสำนึก บุคลิกภาพส่วนบุคคล และประสบการณ์เท่านั้น แต่ต้องอาศัยความรู้และทฤษฎีในเชิงการบริหารจัดการ ทฤษฎีจิตวิทยาสาขาต่างๆ การประเมินทางการศึกษารวมทั้งต้องมีความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาด้วย

ความสามารถในเชิงการวิจัย และความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 30 ระบุไว้ว่า “ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน สามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระบบการศึกษา” ในขณะที่พระราชบัญญัติเรียกร้องให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ผู้บริหาร เฉพาะอย่างยิ่ง ผู้อำนวยการ จึงต้องมีความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการทำวิจัย เพื่อสามารถเป็นผู้นำครูและนิเทศครู ในการทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการได้ หากผู้บริหารยุคใหม่สามารถสวมบทบาทของความเป็นนักวิชาการด้วย จะทำให้การดำเนินงานการศึกษาก้าวหน้าได้รวดเร็วขึ้น ในเรื่องนี้คณะภคินีพระฤทธิย์ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ต้องส่งเสริมสมาชิกรุ่นใหม่ให้มีโอกาสแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ควบคู่ไปกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อสามารถแสดงบทบาททั้งสองอย่างได้ด้วยความมั่นใจ

ความสามารถทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคข้อมูลข่าวสารคอมพิวเตอร์มีศักยภาพในการจัดการกับข้อมูลข่าวสารต่างๆ และเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลได้เป็นอย่างดี สำหรับเรื่องนี้ คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ พร้อมทั้งจะสนับสนุนสมาชิกให้ได้พัฒนาตนเองเพื่อเรียนรู้เทคโนโลยีและใช้เทคโนโลยีในงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกรุ่นใหม่ส่วนใหญ่ที่เข้าสู่สนามงานโดยทักษะเบื้องต้นในด้านเทคโนโลยีมาบ้าง จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่มีศักยภาพด้านเทคโนโลยีสูงขึ้น

ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นอีกคุณลักษณะหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษใหม่จำเป็นต้องมี งานแต่ละด้านในสถานศึกษาถูกกำหนดให้ดำเนินงานในรูปคณะกรรมการมากขึ้น ดังนั้น การยอมรับกัน การรับฟังกัน การเคารพความคิดเห็นของกันและกัน เป็นคุณสมบัติที่แม้จะดูเล็กน้อย แต่สำคัญมาก สิ่งเหล่านี้ต้องได้รับการปลูกฝังให้กับสมาชิกของคณะตั้งแต่วัยเด็ก

ความสามารถในเชิงอภิบาลและแพร่ธรรม เนื่องจากพระศาสนจักรถือว่า สถานศึกษา คือ สนามงานแพร่ธรรม ในศตวรรษใหม่นี้ พระศาสนจักรเรียกร้องให้มีแผนงานอภิบาลและแพร่ธรรมในสถานศึกษาที่ตนบริหารอยู่ และสามารถปฏิบัติงานอภิบาลและแพร่ธรรมอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าวได้ สำหรับงานด้านนี้แม้จะเป็นสิ่งที่ทำกันมานานแต่การทำอย่างมีระบบแบบแผน และครอบคลุมงานอภิบาล อาจยังเป็นเรื่องใหม่การระดมพลังสมองร่วมกันของสมาชิกจากหลายโรงเรียน เพื่อให้ได้แนวคิดที่สำคัญๆ แล้วนำไปประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของแต่ละโรงเรียน ซึ่งจะเป็นวิธีหนึ่งที่เป็นประโยชน์

การเป็นประจักษ์พยานในฐานะนักบวช แม้จะเป็นเรื่องนำมากล่าวเป็นประเด็นสุดท้าย แต่มีความสำคัญที่สุด การเป็นผู้บริหารหรือการเป็นนักวิชาการก็ยิ่งมาทีหลังการเป็นนักบวช ผู้บริหารที่เป็นนักบวชควรมีเอกลักษณ์เฉพาะฐานะ หลักการด้านคุณธรรม ความถูกต้อง ความเมตตาและความรัก เป็นค่านิยมในการดำเนินงานมากกว่าความเข้มงวด ความเด็ดขาด อำนาจ เกียรติยศ หรือเงินทอง ทางสายกลางใดๆ ก็อยากเดิน แต่ไม่่ง่ายที่เราจะรักษาตนอยู่บนทางสายกลางได้ตลอดไป และอาจเสี่ยงต่อการถูกนิพนทาว่า “ไม่มีน้ำยา” กับการเป็นผู้เฉียบขาดโดยปราศจากความยืดหยุ่นและการผ่อนปรน จนถูกกลายเป็นคนใจร้าย ใจดำ บางทีสำหรับผู้บริหารที่เป็นนักบวช การลำเอียงแบบแรกอาจจะเหมาะสมกว่า เพื่อให้ผู้บริหารได้บรรลุศักยภาพดังกล่าวข้างต้น จำเป็นต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบ จริงจังและต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากรกระทำได้หลายวิธี เช่น

การศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท จนถึงปริญญาเอก หากมองในภาพรวม คณะฯ ต้องสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรในหลายสาขาวิชา เพื่อให้การทำภารกิจของคณะฯ มาจากจุดเน้นที่แตกต่างกัน การทำภารกิจเดียวกันด้วยจุดเน้นต่างกัน จะทำให้คุณภาพของงานมีความครอบคลุมมากกว่า เช่น คนที่จบการศึกษาด้านบริหารการศึกษาจะมีจุดเน้นในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างจากคนที่จบสาขาด้านหลักสูตรและการสอน แต่ทั้งสองฝ่ายจะช่วยเติมเต็มให้กันและกันในการภารกิจเดียวกัน ยิ่งกว่านั้น แนวโน้มในปัจจุบันแสดงให้เห็นว่า ในอนาคตอัน

ใกล้ การสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท จะเป็นข้อเรียกร้องพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หรือบุคลากรทางการศึกษา และการสำเร็จการศึกษาถึงระดับปริญญาเอก จะเป็นข้อได้เปรียบในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การจัดหลักสูตรภายในขึ้นสำหรับสมาชิกรุ่นใหม่ที่กำลังเติบโตขึ้นเป็นกำลังสำหรับ คณะภคินีพระหฤทัยฯ ต่อไป ต้องยอมรับว่า ในอดีตเมื่อสมาชิกคนใดจบการศึกษาชั้นต่ำที่สามารถ บริหาร สถานศึกษาได้ทางคณะฯ จะส่งไปบริหารสถานศึกษาได้ทันทีและสมาชิกส่วนใหญ่ก็ค่อยๆ เรียนรู้ไป แต่ปัจจุบันไม่สามารถทำเช่นนั้นได้ สมาชิกรุ่นใหม่จำเป็นต้องได้รับการเตรียมตัวโดยให้ได้ พัฒนาทั้งในด้านความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและมีทักษะในการทำงาน ก่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานต่อไป หลักสูตรนี้อาจประกอบไปด้วยการให้ความรู้ในเชิง ปฏิบัติการ และการฝึกให้มีประสบการณ์ในงานจริงตามโอกาส

การส่งเสริมให้สมาชิกได้รับการอบรมหลักสูตรระยะสั้นในสาขาวิชาต่างๆ อย่าง สม่ำเสมอ ทั้งในด้านการบริหาร วิชาการ เทคโนโลยี บุคลิกภาพ การอภิบาลและการแพร่ธรรม รวมถึงการเป็นนักบวชแพร่ธรรม ให้มีโอกาสมองงานประสบการณ์การทำงานแก่กันและกัน ทั้งใน ด้านความรู้ ประสบการณ์ แนวคิด และอุดมการณ์ในการทำงาน

สมาชิกที่ไม่ได้ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาโดยตรง ได้แก่ สมาชิกที่ทำงานด้าน อภิบาลและแพร่ธรรมในสถานศึกษา ทั้งแผนแม่บททิศทางการอภิบาล ค.ศ 2000 ของพระศาสนจักร คาทอลิกในประเทศไทยและสมัชชาใหญ่ของคณะฯ ปี 2000 ต่างเรียกร้องให้สถานศึกษาคาทอลิกซึ่ง สมาชิกดำเนินการอยู่ จัดทำแผนงานอภิบาลและแพร่ธรรมสถานศึกษาขึ้น และดำเนินการตามแผนที วางไว้อย่างจริงจัง ตลอดจนสามารถประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าวได้ สมาชิกจึงต้องได้รับการ พัฒนาให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการอภิบาลและการแพร่ธรรมในสถานศึกษา เพื่อจะสามารถ ดำเนินงานด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมาชิกที่ทำงานบริการด้านต่างๆ ต้องได้รับการพัฒนาให้เข้าใจบทบาทในหน้าที่การ ให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพในการบริการด้านต่างๆ ในสถานศึกษา เช่น บริการด้าน โภชนาการ บริการด้านวัสดุอุปกรณ์ บริการด้านการดูแลอาคารสถานที่และอื่นๆในอนาคต สมาชิกที่ ทำหน้าที่ให้บริการด้านต่างๆ ควรได้รับการศึกษาสาขาที่เหมาะสมกับการทำหน้าที่นั้น เช่น การศึกษาด้านคหกรรมศาสตร์ สาขาอาหารเพื่อสามารถให้บริการด้านโภชนาการ หรือสาขาการ ประดิษฐ์ตกแต่ง เพื่อการบริการด้านอาคาร หรือการดูแลวัด เป็นต้น

บุคลากรครู และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆในสถานศึกษา เพื่อให้คุณภาพการศึกษาใน โรงเรียนที่สมาชิกรับผิดชอบอยู่ได้มีมาตรฐานตามเกณฑ์ และเพื่อให้สถานศึกษาได้เป็นสนามแพร่ ธรรมตามเจตนารมณ์ของพระศาสนจักร มิใช่เฉพาะผู้บริหารเท่านั้นที่ต้องได้รับการพัฒนา บุคลากร ครู เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆในโรงเรียน ก็ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมี ประสิทธิภาพ มีความรู้ คุณธรรม และจรรยาบรรณที่เหมาะสมกับวิชาชีพด้วย สำหรับครู ต้องมีการ

ส่งเสริมให้ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทเพิ่มขึ้น และมีบุคลากรที่ได้รับการศึกษาอบรมด้านอภิบาล และแพรธรรม เพื่อสามารถช่วยสมาชิกของคณะในงานดังกล่าวได้มากขึ้น

ความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ มีการทำงานเป็นเครือข่าย เพื่อร่วมมือและแบ่งปันซึ่งกัน และกัน องค์กรสำคัญที่คณะฯ ต้องให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง ได้แก่ ฝ่ายการศึกษาในโรงเรียนของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นองค์กรที่สมาชิกส่วนใหญ่ร่วมทำงานอยู่ด้วย สมาชิกของคณะฯ พึง ขานรับนโยบายทุกด้านของฝ่ายการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ ด้านการประเมินผล ด้าน บุคลากร ด้านการแพรธรรมในโรงเรียน ด้านลูกเสือเนตรนารี ฯลฯ ความร่วมมือกับฝ่ายการศึกษา มิใช่เพียงการเป็นผู้บริหารงานในโรงเรียนของฝ่ายการศึกษาเท่านั้น ทว่ามีส่วนร่วมในการกำหนด แนวทางดำเนินงานทางการศึกษาและประเมินผลร่วมกับฝ่ายการศึกษาด้วย คณะกรรมการคาทอลิก เพื่อการศึกษา ร่วมมือในการกำหนดแนวทางจัดการศึกษาอภิบาลและแพรธรรมในสถานศึกษา ตาม แนวการศึกษาคาทอลิก

สร้างเอกลักษณ์การศึกษาของคณะพระหฤทัยฯ โดยใช้จิตตารมณ์ของคณะฯ เป็น พื้นฐาน และกำหนดเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น การจัดการศึกษาที่เน้นความรัก ความเมตตา โดยมิ การจัดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมทั้งในด้านวิชาการ กิจกรรมเสริม รวมทั้งมีการประเมินอย่างเป็น รูปธรรม

ขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้ยากไร้มากขึ้น “คนจนมีอยู่กับท่านเสมอไป” เมื่อไป ในสังคม จะพบว่า พระวาจานี้เป็นจริง โอกาสครบรอบ 100 ปี ของคณะ ของขวัญที่คณะฯ ถวายแด่ พระเยซู คือ การเปิดบ้านสวนพระหฤทัย ลำปาง เพื่อเป็นศูนย์สำหรับผู้ด้อยโอกาสการสร้างโรงเรียน ที่วัดบ้านแปง นอกจากนี้ คณะฯ ยังสนับสนุนให้แต่ละโรงเรียนที่สมาชิกบริหารงานอยู่ มีโครงการ ด้านสงเคราะห์ผู้ยากไร้ตามความเหมาะสม

งานด้านการศึกษา เป็นงานที่ใหญ่และยังท้าทายพระศาสนจักรอยู่เสมอ ในฐานะเป็น องค์กรหนึ่งในพระศาสนจักร คณะพระหฤทัยฯ จึงเป็นส่วนหนึ่งในการตอบรับคำท้าทายนี้และ พยายามสุดกำลัง เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือนำพระวรสารไปสู่เยาวชนไทย เป็นส่วนหนึ่งที่ พัฒนาเยาวชนไทยให้เป็นคนที่มีคุณภาพ และเป็นคนดีของสังคมอย่างเต็มความสามารถ โดยมี พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าเป็นศูนย์กลางของชีวิต และภารกิจอันสำคัญยิ่งนี้

1.4 คุณลักษณะและการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะฯ

คุณลักษณะของผู้บริหาร

1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการ และการบริหาร สถานศึกษา แก้ไขปัญหาในด้านการจัดการการศึกษา การจัดกิจกรรมในการเรียนการสอน กิจกรรม นักเรียน งานบุคลากรและมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์ชุมชน เพื่อวางแผนการจัดการศึกษาให้มี

ประสิทธิภาพ สร้างภาพพจน์ที่ดีของกลุ่มโรงเรียนเอกชน เพื่อประสานงานระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและกลุ่มโรงเรียนเอกชน ประสานงานกับสมาพันธ์การศึกษาเอกชน

ผู้บริหารโรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Action) กล่าวคือ มีการออกแบบ ทำตามระบบ ตรวจสอบ ประเมินและนำไปแก้ปัญหาและพัฒนา โดยมีการจัดโครงสร้างบริหารงานที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ให้การส่งเสริมสนับสนุนโครงการงานกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

- 1.1 ส่งเสริมการบริหารงานด้านการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 1.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติ
- 1.3 พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนการสอน โดยจัดให้มีการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์ให้กับครูผู้สอน และจัดบริการคอมพิวเตอร์ให้ครู
- 1.4 ปรับปรุงห้องเรียนคอมพิวเตอร์ให้ทันสมัย และเพิ่มคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอ กับความต้องการของผู้เรียน
- 1.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง โดยส่งเข้าอบรมสัมมนา ดูงานและจัดอบรมภายในโรงเรียน รวมทั้งส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อ
- 1.6 จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสวยงาม เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองเต็มศักยภาพและเป็นผู้ที่มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตดี
- 1.7 ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพดี สามารถใช้งานได้เต็มศักยภาพ
- 1.8 บริหารงานงบประมาณโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานในโครงการ/งานและกิจกรรมต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการ
- 1.9 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รวมทั้งกำหนดโครงสร้างหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม
- 1.10 ในการบริหารงานได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน แบ่งตามสายงานตามลำดับ
- 1.11 มีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาพัฒนางานอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ

2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ด้วยการเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ทางการศึกษาและ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาสถานศึกษา คิดไกล คิดรอบด้าน และคิดทันสมัย เน้นการพัฒนาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบท มีการวางแผนติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้

ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน โดยส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำแก่บุคลากร นักเรียนด้วยความเสมอภาค เคารพศักดิ์ศรีของทุกคนที่อยู่ร่วมกันมีความรับผิดชอบ อุทิศตน ให้ความร่วมมือและการประสานงานกับบุคลากรทุกหน่วยงาน และองค์กรอื่นๆ เป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กำหนดเป้าหมาย และทิศทางในการบริหารงานชัดเจนเหมาะสม มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างทั่วถึง และครอบคลุม เป็นผู้ใฝ่การศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย รวมทั้งจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

3. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย และยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

การดำเนินงานของโรงเรียนผู้บริหารยึดหลักประชาธิปไตยและบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยให้มีคณะกรรมการครู เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานได้ดำเนินการคัดเลือกคณะกรรมการครู โดยให้มีการลงคะแนนเสียงและมีวาระในการทำงานตามหลักประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมประชุม ร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปรับปรุงและพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

4. ผู้บริหารเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

จัดให้มีการกระจายแบ่งหน้าที่รับผิดชอบเป็นฝ่าย มีความชัดเจนในการสื่อสาร มอบหมายหน้าที่งาน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ประสานสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคลากรในโรงเรียน มีความเข้าใจ ความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ให้คำชมและแสดงพฤติกรรมที่ชื่นชมแก่ผู้ร่วมงานและมีการประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครอง องค์กรต่างๆ ในหน่วยงานของรัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารเป็นไปในรูปแบบของความเป็นประชาธิปไตย ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ตามจรรยาบรรณวิชาชีพและประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา การเป็นนักบวชคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างแห่งการใช้ชีวิตด้วยการทุ่มเท อุทิศชีวิตในการดูแลเอาใจใส่เด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษา เพื่อพัฒนาอย่างครบครัน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม ของการเป็นผู้บริหารโรงเรียนภายใต้การบริหารของคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จึงเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในโรงเรียน ประพฤติตนอยู่ในกรอบศีลธรรม ปฏิบัติตนตามหลักทางศาสนาที่นับถือ ให้ความรัก ความเมตตาแก่บุคลากรในโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือแก่คณะครูและจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม บำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ต่อสังคมไทย โดยให้การสนับสนุนและช่วยเหลือสังคม

การบริหารงานบุคลากร

1. โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรโรงเรียนในเครือข่าย

โรงเรียนในเครือข่ายทั้ง 5 แห่ง มีโครงสร้างการบริหารงานที่แบ่งเป็นฝ่ายๆ กลุ่มและงาน โดยจัดให้มีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนในเครือข่าย ของแต่ละแห่งที่มีความเหมือนและแตกต่างกันไป ขึ้นกับการจัดระบบการบริหารงานภายในสถานศึกษาภายใต้การปกครองดูแลของเขตพื้นที่การศึกษา การนำของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบหรือสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นนั้นๆ ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต/ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนในเครือข่ายพระหฤทัยฯ สมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนในเครือข่ายฯ ฝ่ายพัฒนาระบบและมาตรฐานการศึกษา ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ-การเงิน ฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริการและอาคารสถานที่ ฝ่ายกิจการนักเรียนและสัมพันธ์ชุมชน ฝ่ายจิตตาศาสนา ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายปฐมวัย และมีคู่มือการบริหารงานที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรของแต่ละท้องถิ่นในสถาบันนั้นๆ ไว้อย่างเหมาะสมชัดเจน และกำหนดกลุ่มบริหารงานโดยมีผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายซึ่งร่วมกันกำหนดนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนร่วมกับผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานประสานงานต่างๆ เป็นไปตามทิศทาง การวางแผนนโยบายของโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานด้านวิชาการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด จึงได้มอบหมายและกระจายงานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยจัดให้มีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนานักเรียน เนื่องจากนักเรียนเป็นลูกค้าผู้รับบริการเป็นส่วนสำคัญที่ทางโรงเรียนต้องให้ความเอาใจใส่และดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เด็กนักเรียนมีพัฒนาการในทุกด้านและเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข จึงได้มอบหมายให้ครูประจำชั้นเป็นผู้รับผิดชอบ

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ทำให้โรงเรียนในเครือข่าย มีการบริหารงานอย่างชัดเจน บุคลากรทุกคนปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนร่วมกับผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียน โดยแต่ละสถานที่ของโรงเรียนในเครือข่ายได้จัดวางระบบการบริหารไว้อย่างเหมาะสม ครอบคลุมงานทุกด้านและทุกฝ่ายเป็นผู้ร่วมดำเนินการในการบริหารโรงเรียนภายใต้การนำของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

2. การจัดระบบการนิเทศกำกับ ติดตาม ประเมินและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ

การนิเทศติดตามเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาของงานที่ปฏิบัติ ช่วยให้งานดำเนินไปตามแผน และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ซึ่งโรงเรียนได้จัดระบบนิเทศติดตาม ดังนี้ นิเทศการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยจัดให้มีการนิเทศร่วมระหว่างโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้แก่ โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนเวศม์ โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี ซึ่งเป็นโครงการร่วม ๓ ปี โดยนิเทศแบบกัลยาณมิตรและมีการวิพากษ์

หลังจากดำเนินการนิเทศในแต่ละครั้ง ติดตามประเมินผลโครงการงานกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ดำเนินการตามแผนงาน และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ โดยประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และหัวหน้าระดับชั้น

3. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีระบบการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติชัดเจนโดยจัดสวัสดิการต่างๆ

4. การพัฒนาบุคลากรดำเนินอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและทั่วถึง โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง โดยจัดให้มีการอบรมในโรงเรียน เข้าอบรมจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อจากการที่โรงเรียนในเครือข่ายแต่ละแห่ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูผู้สอนนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีการพัฒนาทางการเรียนดีขึ้น และการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทำให้มีความรู้ความสามารถในการที่จะพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียนที่มีคุณภาพ รู้จักแสวงหาความรู้และข้อมูลข่าวสารจากแหล่งความรู้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ นักเรียนมีทักษะกระบวนการคิด รู้จักการทำงานเป็นทีมและรับฟังความเห็นของผู้อื่น จากการทำหน้าที่เป็นผู้มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนให้ก้าวหน้าท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง มีการติดต่อสื่อสาร ให้ความสำคัญกับผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและอื่น ๆ รวมถึงมีการดำเนินการกิจของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนเป็นที่รู้จัก ได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากผู้ปกครองชุมชนและองค์กรอื่นๆ ทำให้การบริหารงานดำเนินไปได้ด้วยดีด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย

สรุป โรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นโรงเรียนคาทอลิกที่บริหารงานโดยนักบวชคณะพระหฤทัยฯ มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ 2) โรงเรียนพระหฤทัยสวรรค์โลก 3) โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง 4) โรงเรียนพระหฤทัยพัฒนาเวช 5) โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี ผู้ที่มีบทบาทหรือผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด คือ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายฯ ซึ่งเป็นนักบวชหญิงที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่ออุทิศชีวิตทั้งครบแด่พระเจ้าและเพื่อนมนุษย์ ด้วยการให้การศึกษอบรมสั่งสอนเยาวชน มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง และปรับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาและความต้องการของสังคม ที่ยึดนโยบายการบริหารจัดการการศึกษา ตามระเบียบข้อบังคับของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน การบริหารโรงเรียนเครือข่ายฯ ปัจจุบัน ผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ด้วยการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาและเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาสถานศึกษา มีการวางแผนติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน โดยส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมต่างๆ

เพื่อเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำ และสร้างผู้นำแก่บุคลากร นักเรียนด้วยความเสมอภาค ให้ความร่วมมือและการประสานงานกับ บุคลากรทุกหน่วยงาน และองค์กรอื่นๆ มีทิศทางในการบริหารงานชัดเจนเหมาะสม ต้องอาศัยมิใช่ เพียงสามัญสำนึก บุคลิกภาพส่วนบุคคลและประสบการณ์เท่านั้น แต่ต้องอาศัยความรู้และทฤษฎีในเชิงการบริหารจัดการ ทฤษฎีจิตวิทยาสาขาต่างๆ การประเมินทางการศึกษา รวมทั้งต้องมีความรู้ อื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาด้วย เปรียบได้กับผู้นำที่มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพทุกมิติของตน อย่างเต็มที่ให้เป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำคุณภาพ มีความสามารถในการบริหารงานโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายของการจัดการศึกษาของชาติ ใช้หลักวิธีกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละโรงเรียนสัมฤทธิ์ผลสูงสุด บุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องทำความเข้าใจ ชัดเจนในวิสัยทัศน์และหลักการศึกษารองเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระพุทธรูปของพระเยซูเจ้าแห่ง กรุงเทพฯ (โรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระพุทธรูปฯ. 2541: 4)

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ

ภาวะผู้นำคุณภาพ เป็นหัวใจของการบริหารและการจัดการ ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็น ผู้นำที่มีคุณภาพในการเป็นผู้นำการบริหารงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจและปฏิบัติตาม แผนงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีขึ้นในองค์กร การเกิดความสัมพันธ์ ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นวิธีในการที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัย ให้แนวคิดของผู้นำและภาวะผู้นำไว้ ดังนี้ สตีลคิล (เพทาย ชื่อสัจจพงษ์. 2540: 12-13; อ้างอิงจาก Stogdill. 1974: 7-15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำไว้ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำ คือ ศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม
2. การเป็นผู้นำ คือ บุคลิกภาพของผลของมัน
3. การเป็นผู้นำ คือ การใช้อิทธิพล
4. การเป็นผู้นำ คือ ศิลปะของการทำให้เกิดความยินยอม
5. การเป็นผู้นำ คือ การกระทำหรือพฤติกรรม
6. การเป็นผู้นำ คือ รูปแบบของการเกลี้ยกล่อม
7. การเป็นผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ของพลังอำนาจ
8. การเป็นผู้นำ คือ เครื่องมือเพื่อบรรลุจุดประสงค์

ในยุคโลกาภิวัตน์ การแข่งขันทางธุรกิจเกิดขึ้นอย่างซับซ้อนและต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์แก่องค์กร สมาชิกขององค์กร และสังคม (มัลลิกา ต้นสอน. 2544: 46) ประเด็นที่เป็นหัวใจ คือ การสร้าง “คน” ไปสู่ผู้นำ เพราะผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยหลักขององค์กร สิ่งที้องค์กรส่วนใหญ่กังวลอยู่ในขณะนี้ คือ เรื่องเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างภาวะผู้นำที่มีศักยภาพที่สามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงและก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง (พรทิพย์ อัยยิมพันธ์. 2547: 65) ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานที่จะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งทักษะและศิลปะที่ใช้ในการบริหารงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 61) กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ดีกว่า
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่กล้าเผชิญความจริง มีความสุขุม
3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ปฏิบัติงานโดยมอบอำนาจและเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของเป้าหมายในการปฏิบัติงาน
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำประเภทนี้จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถมองภาพในอนาคตและทำความเข้าใจให้เป็นจริง

อานันท์ ปันยารชุน (2541: 25-31) กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับสังคมไทย ในยุคโลกาภิวัตน์ว่าควรมีลักษณะดังนี้ คือ

1. มีคุณธรรมจริยธรรม
2. มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เพราะมีความศรัทธาหรือบารมี
3. มีความสามารถพูดหรือสื่อสารให้บุคคลอื่นเข้าใจได้
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีการเรียนรู้ หาประสบการณ์อย่างต่อเนื่องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

ฮอดเกตต์ (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 34; อ้างอิงจาก Hodgetts. 1999: 256-258)

ได้แสดงความเห็นถึงคุณลักษณะของบุคคลในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ จะมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การมีสติปัญญาเหนือผู้อื่น
2. การมีความมั่นคงทางอารมณ์
3. การรู้จักใช้แรงจูงใจ

4. การมีทักษะในการแก้ปัญหา

5. การมีทักษะด้านการบริหาร 3 ทักษะ คือ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำและภาวะผู้นำที่ดีต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) รู้จักกำหนดแนวทางหลักเพื่อการเริ่มต้นที่ถูกต้อง 2) สร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน 3) มีการสื่อสารระหว่างบุคคลและกลุ่ม เกิดประสิทธิผลและผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ 4) มีทักษะในการแก้ปัญหาและด้านการบริหาร 5) มีสติปัญญาสามารถใช้แรงจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ พร้อมจะปฏิบัติพันธกิจด้วยความเต็มใจ และมุ่งมั่นในเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ

นักวิชาการได้นำเสนอแนวคิด และหลักการเกี่ยวกับคุณภาพไว้อย่างหลากหลายเพื่อเป็นการผสมผสานแนวคิดใหม่ และแนวทางการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน เป็นการให้ความสำคัญซึ่งทำให้เข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพมากขึ้น ดังนี้

เลwis; และ สมิธ (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 67; อ้างอิงจาก Lewis; & Smith. 1994: 91-101) ได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบคุณภาพ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพที่เป็นปัจจัยหลัก 4 ประการได้แก่

1.1 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นหลัก โดยเน้นที่เป้าหมายของสถาบัน และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบันเป็นหลัก

1.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะการรักษาคำสัญญาในการปรับปรุงคุณภาพ คือ การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

1.3 การจัดการภายใต้ความจริง ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะช่วยให้ได้สารสนเทศที่มีความเชื่อถือได้

1.4 การดำเนินงานโดยคำนึงถึงส่วนรวม ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำรวมทั้งมีการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ

ในส่วนของคุณภาพ ต้องมีการบูรณาการคุณภาพการศึกษาไว้ในส่วนนี้ โดยมีแนวทางการปฏิบัติที่นิยมใช้ในองค์การ 2 แนวทาง คือ การให้ความเชื่อถือกับคุณภาพขององค์การ

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพที่เป็นปัจจัยสำหรับการสร้างคุณภาพ

5 ปัจจัย ได้แก่

2.1 ภาวะผู้นำ มีความเชื่อที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำและคุณภาพ 2 ประการ ประการแรก คือ แนวคิดทางด้านภาวะผู้นำที่ให้ผู้นำเป็นศูนย์กลางของคุณภาพ และ ประการที่สอง มีความแตกต่างกันระหว่างภาวะผู้นำและการจัดการในองค์การ ในการริเริ่มในการเป็นผู้นำคุณภาพ

2.2 มีการกำหนดพันธกิจร่วม เพื่อกำหนดตามทิศทางการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ร่วมของสถาบันสำหรับให้สมาชิกทุกคนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ประเด็นสำคัญของการกำหนดพันธกิจ คือ การมีพันธกิจที่ชัดเจนที่ถูกกำหนดร่วมกันจากสมาชิกในสถาบัน

2.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นการกำหนดความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ว่าในอนาคตองค์กรจะพัฒนาไปยังจุดใด

2.4 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร รูปแบบของความรู้สึก ความคิด และการกระทำ โดยส่วนรวมของสมาชิกในองค์กรเป็นที่รวมของระบบ โครงสร้าง การกระทำ บทบาทหน้าที่ พฤติกรรม ทัศนคติ บรรทัดฐาน และค่านิยม จึงต้องให้ความสนใจกับการปรับเปลี่ยนในด้านสภาพแวดล้อม หรือบริการ วิธีการ บุคลากร โครงสร้างองค์กร และความตั้งใจในเรื่องคุณภาพ

2.5 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วม เป็นแนวทางการเชื่อมโยงพันธกิจ วิสัยทัศน์ ไปยังกิจกรรมในการปฏิบัติงานของเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในองค์กร กำหนดทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตและช่วยการจัดเตรียมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ฮาร์วี; และ ไนท์ (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 27; อ้างอิงจาก Harvey; & Knight. 1996: 1-23) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคุณภาพ สรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. คุณภาพ คือ การเป็นที่ยอมรับ หมายถึง การที่มีความเด่นในคุณลักษณะเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในสังคม ได้แก่ การมีชื่อเสียงจนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในคุณภาพ
2. คุณภาพ คือ การมีความสมบูรณ์หรือความคงเส้นคงวา หมายถึง การให้ความสำคัญกับกระบวนการและการกำหนดคุณลักษณะที่มุ่งไปสู่ความสมบูรณ์แบบ
3. คุณภาพ คือ ความสามารถในการตอบสนองของวัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ ได้แก่ คุณลักษณะที่ลูกค้ากำหนด ภารกิจและวัตถุประสงค์ และความพึงพอใจของลูกค้า
4. คุณภาพ คือ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วม และการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรในองค์กร

เทลเลอร์; และ ฮิลล์ (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 54; อ้างอิงจาก Taylor; & Hill. 1997: 164) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพขององค์กร คือ การให้บุคลากรในองค์กร ปฏิบัติหน้าที่โดยหลักการ ต่อไปนี้

1. คุณภาพ คือ การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ของลูกค้า โดยที่ลูกค้าคือบุคคล ซึ่งรับบริการ อาจเป็นผู้ภายในหรือภายนอกองค์กรนั้นๆ
2. เป้าหมายที่กำหนดและตรงตามความต้องการของลูกค้า ที่มุ่งให้ความสำคัญกับการบริการ
3. การสนใจลูกค้าภายใน มีคุณภาพส่งผลถึงลูกค้าภายนอก
4. สร้างแนวคิดในคุณภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างระบบการเรียนรู้ให้กับบุคลากร

5. การสร้างคุณภาพต้องการความร่วมมือ และการอุทิศตนจากสมาชิกเกี่ยวกับคุณภาพ

6. คุณภาพมีความต้องการระบบสารสนเทศด้านคุณภาพในการสนับสนุนการวัดประเมินและการป้อนข้อมูลกลับ เกี่ยวกับประสิทธิภาพงานได้อย่างทันที

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับคุณภาพ สรุปได้ว่า คุณภาพ เป็นการดำเนินงานโดยคำนึงถึงส่วนรวม มีความมุ่งมั่น สนับสนุน เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกคนเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำคุณภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่างๆ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ

นักวิชาการด้านคุณภาพในองค์กรและในสถานศึกษา ได้นำเสนอแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ ดังนี้

ไรแมนน์ (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 77; อ้างอิงจาก Reimann. 1991: 8-11) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ จะต้องมียุทธลักษณะ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และความรู้ ผู้นำที่จะส่งเสริมและเน้นคุณภาพจะต้องมีความรู้ในรายละเอียดและสภาพขององค์กร การมีส่วนร่วมในการศึกษา การอบรม และการยอมรับ รวมทั้งการติดต่อประสานงานได้โดยง่ายในการติดต่อกับบุคลากร ลูกค้าและผู้ส่งมอบ

2. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามพันธกิจ ผู้นำจะต้องมีความพยายามในการทำให้บรรลุผลด้านต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในความร่วมมือกับผู้ส่งมอบ ส่วนราชการ หรือผู้มีส่วนสนับสนุน ให้คุณภาพภายในส่งผลไปยังภายนอกองค์กร

3. มีเป้าหมายเชิงรุก การบรรลุเป้าหมายโดยการเพิ่มการปรับปรุงและแสวงหาการขยายผลให้มากขึ้นเท่าที่เป็นไปได้ การสร้างแนวทางการปฏิบัติงานใหม่โดยการคิดเกี่ยวกับกระบวนการที่แตกต่างไปจากเดิม

4. การขับเคลื่อนที่เข้มแข็ง เช่น เป้าหมายอื่นในการขับเคลื่อนคุณภาพ มีการกำหนดความพึงพอใจของลูกค้าและการกำหนดวัตถุประสงค์ของคุณภาพที่ชัดเจน เป็นสิ่งที่กำหนดความเป็นภาวะผู้นำคุณภาพ

5. มีการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับคุณค่าของคุณภาพ ผู้นำต้องมีการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ เช่น ต้องจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบาย พันธกิจ แนวทางและรายละเอียดอื่นๆ ที่ต้องมีความชัดเจนและทำให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน

6. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดองค์กร ผู้นำต้องมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างจากเดิมเป็นโครงสร้างใหม่ๆ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากร มุ่งเน้นลูกค้าภายใน เท่าๆกับลูกค้าภายนอก การปรับปรุงทีมงาน สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

7. การติดต่อกับลูกค้า ผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างในการให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยการเข้าถึงได้โดยง่ายขึ้น

สโกลเทส (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 78; อ้างอิงจาก Scholtes. 1992: 1-13) ได้สรุปหลักการที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำคุณภาพในองค์กร ดังนี้

1. การมุ่งเน้นลูกค้า ภาวะผู้นำคุณภาพต้องเน้นลูกค้าเป็นหลัก ที่เกิดจากแนวคิดของผู้นำ ต้องตรงหรือทำได้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก
2. การคำนึงถึงคุณภาพ ผู้ตามต้องมีทัศนคติที่ดีในเรื่องคุณภาพโดยได้รับการสนับสนุน การสร้างจิตสำนึกอย่างต่อเนื่องจากผู้นำในองค์กร ส่งผลทำให้ผู้ตามทุกคนปฏิบัติตามในเรื่องคุณภาพเพื่อให้ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า
3. การปรับปรุงโครงสร้างของงาน ภาวะผู้นำคุณภาพต้องการให้กระบวนการของงานได้รับการวิเคราะห์ในการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม ทั้งการจัดองค์กร กระบวนการของงานจึงผ่านการวิเคราะห์ การวัดประเมิน และการศึกษาเพื่อปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง
4. มีเสรีภาพที่ปราศจากการควบคุม ผู้นำต้องสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามทั้งหมดสามารถที่จะควบคุมกระบวนการของงาน และวิธีการโดยการทำงานร่วมกันด้วยมาตรฐานเดียวกัน เป้าหมายคือการลดความแปรปรวนในผลลัพธ์โดยการลดความแปรปรวนในกระบวนการทำงาน
5. ความมีเอกภาพในวัตถุประสงค์ คือ การทำให้พันธกิจขององค์กรมีความชัดเจนและให้ผู้ตามทุกคนเข้าใจ มีความเชื่อและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเมื่อมีความเป็นเอกภาพในวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้ตามทุกคนจะช่วยกันทำให้บรรลุจุดหมายปลายทางเดียวกัน
6. การค้นหาจุดบกพร่องในระบบ ความล้มเหลวและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในองค์กร ภาวะผู้นำคุณภาพต้องเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งเน้นจากการประเมินเพื่อการกล่าวโทษกัน เป็นการประเมินระบบเพื่อเสาะหาปัญหาให้พบและแก้ไขระบบที่มีปัญหา
7. การเน้นทีมงาน การเน้นให้ผู้ตามทำงานร่วมกันเป็นทีมช่วยทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่าการทำงานโดยลำพัง ผู้นำคุณภาพจึงต้องมีคุณลักษณะที่เน้นการสร้างทีมงานให้กับผู้ตามเป็นหลัก
8. การศึกษาและอบรมอย่างต่อเนื่อง ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำคุณภาพจึงต้องเน้นการสร้างโอกาสในการให้ผู้ตามในทุกระดับได้รับการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเรื่องของคุณภาพ

เบอร์ริลล์; และ เลดอลเทอร์ (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 79; อ้างอิงจาก Burrill; & Ledolter. 1999: 296-297) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพว่า เป็นแนวทางปฏิบัติงานด้วยการสอดแทรกความคิด ความเชื่อและ ค่านิยม มีความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงองค์กร คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและถือว่ามีภาวะผู้นำคุณภาพ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายคุณภาพจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. เข้าใจในสถานะความต้องการ และความเหมาะสมของเวลาที่จะเปลี่ยนแปลง
2. มีความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการสื่อสารไปยังผู้ร่วมงาน
3. มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ และการปฏิบัติแบบดั้งเดิม
4. มีความสามารถในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลอื่นๆ
5. มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือ การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
6. มีความสามารถในการแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการจูงใจ
7. มีพลังในการทำงาน

เซอร์จีโอวานนี (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 94; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1983: 331-336) ได้เสนอแนะหลัก 10 ประการ ของการเป็นผู้นำคุณภาพ (The 10-P Model of Quality Leadership) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความจำเป็นพื้นฐาน ได้แก่ ทักษะที่จำเป็นต่อผู้นำที่จะพัฒนาการเป็นผู้นำไว้ เช่น ทักษะการแก้ไขข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่ม พบว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มียุทธศาสตร์พื้นฐานเหล่านี้อยู่ในตัวของแต่ละคน
2. การมองการณ์ไกล ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ ผู้นำที่มองเห็นการณ์ไกลจะมองเห็นอะไรได้กว้างๆ มีความอดทน มีแนวคิดไกล สามารถทำให้เข้าใจอะไรได้โดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ผลผลิตที่ได้ก็คุ้มค่า
3. มีหลักการ ในการบริหารงานผู้นำจะต้องมีแนวความคิดหรือหลักการในการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติจากสภาพการอย่างหนึ่งไปสู่สภาพอีกอย่างหนึ่ง เป็นสิ่งสำคัญที่จะควบคุมกิจกรรมและวิธีการสำหรับการปฏิบัตินั้นๆ
4. หลักการทำงาน ได้แก่ การนำหลักการในข้อข้างต้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน และหวังเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานหลังจากที่ได้ตัดสินใจแล้ว หลักในการทำงานมีส่วนช่วยในการตัดสินใจได้อย่างดี ด้านการศึกษาหรือธุรกิจอื่นๆ ย่อมมีผลต่อผู้นำคุณภาพเช่นเดียวกัน
5. หลักการปกครอง ผู้นำควรมีลักษณะของการเป็นนักปกครอง สามารถใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย อำนาจเป็นเรื่องสำคัญของผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือเพื่อให้ครูได้ทำงานด้วยความสมัครใจ
6. ความมุ่งมั่นประสงค์ ผู้นำที่ดีเวลาปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นหมายถึงเห็นถึงแนวทางในการช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่างๆ ตามหลักวิธีดำเนินการ เป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจและดำเนินไปตามทางเดียวกัน
7. การวางแผน เป็นการเชื่อมโยงความมุ่งมั่นหมายและโครงการปฏิบัติงานในระยะยาว ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงาน เพราะการวางแผนทำให้ทราบว่าจะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะออกมาเป็นวิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์

8. ความยืดหยุ่น ผู้นำที่ดีควรมีความยืดหยุ่นต่อหลักการสำคัญที่เป็นเป้าประสงค์ เข้าใจถึงคุณค่าที่พึงได้รับ ผู้นำจำเป็นต้องสื่อความหมายให้ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น

9. การบริหารคน ความสำเร็จของงานจะมีน้อยหากปราศจากความปรารถนาดีจากบุคคลในหน่วยงาน ถ้าผู้นำหวังผลงานที่ดีต้องหาช่องทางที่จะเข้าไปใกล้ชิดอุปสรรค เป็นการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงาม การบริหารคนจัดเป็นข้อกำหนดของผู้นำคุณภาพ

10. ความรักสถาบัน เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างได้รับการปฏิบัติแล้ว สิ่ง ผู้นำต้องคำนึงถึง คือ แสดงออกถึงความรักองค์การอย่างซื่อสัตย์ อาจจะได้จากวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการทำงานหลัก มีความตระหนักในสิ่งที่เขาทำอยู่ และทำงานอย่างมีความหมาย

ซาล์ลิส (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 80; อ้างอิงจาก Sallis. 1993: 88-89) ได้เสนอบทบาทของผู้นำในการพัฒนาคุณภาพองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำคุณภาพ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ด้านคุณภาพสำหรับองค์การที่สังกัด
2. มีความมุ่งมั่นชัดเจนในการเป็นผู้นำคุณภาพ
3. สร้างความเข้าใจและสื่อสารรายละเอียดเกี่ยวกับคุณภาพไปสู่ทุกคน
4. สร้างความมั่นใจในความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
5. สร้างความมั่นใจในการรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
6. เป็นผู้นำการพัฒนาบุคลากร
7. ระมัดระวังไม่กล่าวโทษผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหา ไม่ใช่ความล้มเหลวของบุคลากร
8. เป็นผู้นำนวัตกรรมภายในองค์การ
9. สร้างความมั่นใจว่าโครงสร้างขององค์การชัดเจนในกำหนดความรับผิดชอบ
10. มีความมุ่งมั่นในการจัดอุปสรรค ทั้งปัญหาขององค์การและวัฒนธรรม
11. สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
12. พัฒนากลไกสำหรับการตรวจสอบ และประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

ผู้นำคุณภาพตามแนวคิดของ บลัม; และ เนเลอร์ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2543: 295; อ้างอิงจาก Blum; & Naylor. 1995: 37) คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จของ บลัม; และเนย์เลอร์ กำหนดไว้ ดังนี้

1. มีความรับผิดชอบ ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จได้
2. มีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ทั้งขององค์การและหน่วยงานที่ ผู้นำคุณภาพจะมีศิลปะในการสั่งให้มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลสารสนเทศ

3. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กับบุคลากรในองค์กรและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดการประสานสัมพันธ์ยอมรับและเข้าใจดีต่อกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

4. มีความสามารถในการเป็นธรรม ทั้งในการมอบหมายหน้าที่การงาน การพิจารณาความดีความชอบ การสนับสนุน การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และการจัดสวัสดิการ

5. มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงานได้ถูกต้องและเหมาะสม ในการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรหรือหน่วยงาน

6. มีความสามารถในการเลือกใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามความรู้ความสามารถ และทักษะฝีมือของแต่ละคน นับว่าสามารถใช้ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ได้คุ้มค่า

7. มีวิสัยทัศน์ที่ดี ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับกลุ่ม คณะ ทีมงาน องค์กรหรือหน่วยงาน โดยใช้เทคนิคการวางแผนที่เรียกว่า “SWOT”

ทัศนาศาสตร์; และ สมชาย เทพแสง (2550: 6-7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมรวมถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งเสริมให้ดำเนินงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 9 ประการ ดังนี้

1. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของลูกค้า เพื่อนำมาวางแผนพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียน รวมทั้งการสร้างความมั่นใจและไว้วางใจแก่ลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2. มีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรและกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรได้ กระตุ้นให้บุคลากรนำพันธกิจและยุทธศาสตร์ไปดำเนินการ โดยเน้นการวางแผนระยะยาวและสามารถมองภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน

3. มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนยึดหลักการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร และมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์ โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับผู้ปกครอง

4. มีความมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการคาดการณ์สูงในการทำงาน มีความผูกพันและพึงพอใจต่องานและทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จของงาน

5. การใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ หมายถึง การที่โรงเรียนจัดเตรียมการวางแผนข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างพร้อมเพรียง รวมทั้งนำกลยุทธ์ สถิติไปใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ

6. การสนับสนุนและช่วยเหลือบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการรักษาบุคลากรและมีวิธีพัฒนาบุคลากร รวมถึงการใช้เทคนิคการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

7. มีความสามารถในการสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีกลยุทธ์และเทคนิคในการสื่อสาร รวมถึงมีการปรับปรุงคุณภาพของการสื่อสารให้เกิดประสิทธิผล

8. มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการศึกษาทำความเข้าใจกับบุคลากรอย่างทั่วถึงมีการเลือกวิธีการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิควิธีการใช้แรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

9. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงและยึดหลักของการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีเทคนิคในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิผล

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพ เป็นหลักการสำคัญของผู้นำคุณภาพ เป็นสิ่งกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทางเสริม เพื่อให้การถ่ายทอดภาวะผู้นำไปสู่ความเป็นจริง ในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำหลักการและการกำหนดเป้าหมาย โดยมีพันธกิจ ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำคุณภาพ ในการบริหารจัดการองค์กรและบริหารสถานศึกษา

2.2 ความหมายของภาวะผู้นำคุณภาพ

ความหมายของ “ผู้นำ” (Leader)

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร นักวิชาการได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” (Leader) ไว้หลายท่าน ดังที่ เพลินใจ พฤษชาติรัตน์ (2549: 42) กล่าวถึงผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมายหรือแต่งตั้งและได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นผู้นำกลุ่ม โดยมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและประสานการทำงานร่วมกันเพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549: 42) ที่กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการมอบหมายจากการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มเป็นที่ยอมรับขององค์กรหน่วยงานสมาชิก สามารถจูงใจ ชักนำให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน นอกจากนี้ พิชัย เสี่ยงมจิต (2551: 14) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีอำนาจหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า โดยใช้คุณลักษณะดังกล่าวจูงใจ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามที่ตนปรารถนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ผู้นำอาจมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งก็ได้ เช่นเดียวกับ พิศสวาท ศรีกัน (2551: 15) ที่กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจและอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม และใช้อำนาจหรืออิทธิพลนั้นมากำหนดพฤติกรรมและความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรให้ดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

ทิชี่; และ โคเฮน (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 27; อ้างอิงจาก Tichi; & Kohen. 2542: 35) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ คนที่ตัดสินใจว่าควรทำอะไรและเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ขณะที่ ยุกัล (Yuki. 1998: 3-4) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดใน

กลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นที่เหลือก็คือผู้ตาม ส่วนกริฟฟิน (Griffin. 1999: 514) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลในการชักชวน โน้มน้าวให้ผู้อื่นแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่นในการเป็นผู้นำ

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า อาจเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งให้นำกลุ่มมีอิทธิพลต่อสมาชิก และมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มสามารถชักชวน หรือชี้แนะให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

ความหมายของ “ภาวะผู้นำ” (Leadership)

ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้ ศตพล หมั่นวิชาดี (2551: 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพล จะโดยอำนาจหน้าที่หรือโดยได้รับความเชื่อถือศรัทธาที่มีต่อบุคคลนั้น ชี้แนะทิศทางหรือจุดมุ่งหมาย เพื่อการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับ อำนาจ บุญประเสริฐ (2551: 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม และทำให้บรรลุความสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับ ธวัช บุญยมณี (2550: 142) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล หรือการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่ม กระทำตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้ เช่นเดียวกับ จิตต์สุมิน พรหมงคลวัฒน์ (2552: 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่กระทำต่อบุคคล หรือกลุ่มเพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ผู้นำต้องการ โดยกระทำอย่างตั้งใจ มีความกระตือรือร้น ซึ่งอิทธิพลต่างๆ ประกอบด้วย อำนาจการจูงใจประสานงานโดยมุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

เซอร์จิโอวานนี (สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. 2549: 64; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1989: 213) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม ในขณะที่ 롭บินส์ (Robbins. 1998: 347) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการมีอิทธิพลโน้มน้าวให้กลุ่มมุ่งสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน ส่วนเบอร์ริลล์; และ เลดอลเทอร์ (Burrill; & Ledolter. 1999: 296) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นพลังเฉพาะบุคคลที่ทำให้บุคคลอื่นๆ ตัดสินใจให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจด้วยความเลื่อมใสศรัทธา

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ และยินดีเป็นผู้ตามที่พร้อมจะปฏิบัติพันธกิจต่างๆ ด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความหมายของ “คุณภาพ” (Quality)

นักวิชาการด้านคุณภาพให้ความหมายพื้นฐานของคำว่า “คุณภาพ” ที่เหมือนกัน หมายถึง การทำได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า (Burrill; & Ledolter. 1998: 131) ส่วนกรีนนา (Gryna. 2001: 6) ให้ความหมายคุณภาพว่า หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้าภายในและภายนอก ตามลักษณะที่ต้องการปราศจากข้อบกพร่องและเป็นสิ่งสำคัญในการนำไปสู่ความพึงพอใจ ในขณะที่ โอคแลนด์ (Oakland. 2001: 16) ให้ความหมายของคุณภาพว่า เป็นการทำได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ไม่จำกัดคุณลักษณะอยู่ที่ทำได้ตามหน้าที่ของการบริการเพียงเท่านั้น และมีสิ่งที่คุณภาพ คือความเชื่อถือได้ในความสามารถของบริการเป็นการทำได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

พิชัย เสี่ยงมจิตต์ (2550: 6) ให้นิยามของคุณภาพ คือ การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ในขณะที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540: 14) ได้สรุปว่า คุณภาพ คือ ผลรวมของคุณลักษณะและคุณสมบัติของผลผลิตของสถาบันการศึกษาที่สนองตอบตรงต่อความต้องการที่กำหนด สอดคล้องกับ ประเวศ ยอดยิ่ง (2542: 12) ให้ความหมายว่า “คุณภาพ” หมายถึง คุณลักษณะและคุณสมบัติของบริการที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจ และความต้องการของลูกค้า หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า คุณภาพ คือ ความพึงพอใจของลูกค้า และสอดคล้องกับ พิชรี จิรจรัสชัย (2545: 54) ให้ความหมายว่า “คุณภาพ” หมายถึง คุณลักษณะที่ดีของบุคคลหรือการบริการที่เป็นไปตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ในขณะที่ วิศุรีย์ สิมะโชคดี (2550: 22) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ความต้องการของผู้ใช้และลูกค้า ซึ่งมักจะวัดกันด้วย “ความพึงพอใจ” หรือ “ความประทับใจของลูกค้า” เป็นสำคัญ

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า “คุณภาพ” หมายถึง คุณลักษณะที่ดีของบุคคลหรือการบริการของสถานศึกษา ที่สนองตอบตรงต่อความต้องการความพึงพอใจหรือความประทับใจแก่ลูกค้า ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เกิดความเชื่อถือและไว้วางใจ

ความหมายของ “ภาวะผู้นำคุณภาพ” (Quality Leadership)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำคุณภาพในการประยุกต์กับลักษณะงานเชิงพฤติกรรม โดย แซลลิส (Sallis. 1993: 86) ให้ความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพว่า ต้องประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงไปสู่นโยบายที่ชัดเจน การกำหนดเป้าหมาย รวมทั้ง การสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ และคุณค่าขององค์กรไปสู่ประชาคม ซึ่งเลวิส; และ สมิท (Lewis; & Smith. 1994: 114-115) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ เป็นการเสนอวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต ให้เห็นถึงสภาพที่เป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ การปฏิบัติ และการยินยอมปฏิบัติตามโดยไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้ของสมาชิกในองค์กร หรือกล่าวได้อีกว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ เป็นศูนย์กลางของการจัดการเริ่มต้นคุณภาพในการจัดการระดับกลยุทธ์ ส่วน ไรแมนน์ (Reimann. 1991: 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ คือ คุณลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นและความรู้ในรายละเอียดและสภาพ

ขององค์กร ขณะที่ เบอร์ริลล์; และ เลดอลเทอร์ (Burrill; & Ledolter. 1999: 296) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ คือ คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและถือว่ามีภาวะผู้นำคุณภาพ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายคุณภาพมีความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงองค์กร และสอดคล้องกับ ทศนา แสงศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง (2550: 6) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมรวมถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ และสอดคล้องกับ มารยาท แซ่ฮ้อ (2552: 17) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึงความสามารถของผู้นำที่จูงใจกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายด้านคุณภาพขององค์กร

ประเด็นสำคัญเมื่อนำหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้กับภาวะผู้นำคุณภาพผู้บริหารในโรงเรียน ที่ต้องมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า คือ ผู้รับบริการทางการศึกษา หมายถึง ใครบ้าง Sallis (พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. 2540: 33; อ้างอิงจาก Sallis. 1993: 29) ได้เขียนอธิบายไว้ในหนังสือเรื่อง Total Quality Management in Education ว่า การศึกษาเป็นการบริการลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ เพราะมีการดำเนินการด้านมูลค่าเพิ่มที่มอบให้แก่ผู้เรียน โดยแบ่งผู้ใช้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้ใช้บริการภายใน ได้แก่ ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ และ ใช้ภายนอก ซึ่งมี 3 ระดับ

ระดับที่ 1 ผู้ใช้บริการปฐมภูมิ ได้แก่ ผู้เรียน (นักเรียน / นักศึกษา)

ระดับที่ 2 ผู้ใช้บริการทุติยภูมิ ได้แก่ พ่อแม่หรือผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา รัฐบาลหรือนายจ้างที่จ่ายเงินเพื่อรับบริการทางการศึกษา

ระดับที่ 3 ผู้ใช้บริการตติยภูมิ ได้แก่ ตลาดแรงงาน รัฐบาลกลางหรือสังคมที่จะได้รับผลของการจัดการศึกษา

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย ใช้คำว่า “การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ” หมายถึง ผู้รับบริการทางการศึกษา ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนางานของโรงเรียนให้มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ โดยให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชน ตามแบบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.3 ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำคุณภาพนั้นเป็นหลักการที่สำคัญของผู้นำคุณภาพ ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างมากสำหรับผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้ริเริ่ม การปรับปรุง การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และดำเนินกิจกรรมอื่นๆ เป็นสิ่งกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทางเสริม เพื่อให้การถ่ายทอดภาวะผู้นำบรรลุเป้าหมายสู่ความเป็นจริง ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องจัดตั้งเป็นกลุ่มผู้บริหารที่รับผิดชอบในการเป็นผู้นำคุณภาพ เพื่อกำหนดทิศทาง

โดยมีพันธกิจ และเป้าหมายด้านคุณภาพตามการดำเนินงานของโรงเรียน ให้บรรลุเป้าหมายประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพเป็นสำคัญ โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นโรงเรียนคาทอลิกที่บริหารงานโดยนักบวชหญิงคณะพระหฤทัยฯ มีจำนวน 5 แห่ง ผู้ที่มีบทบาทหรือผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด คือ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะฯ ที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่ออุทิศชีวิตมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง และปรับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาและความต้องการของสังคม ที่ยึดนโยบายการบริหารจัดการการศึกษาปัจจุบัน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ด้วยการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาและเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาสถานศึกษา มีการวางแผนติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน โดยส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำแก่บุคลากร นักเรียนด้วยความเสมอภาค ให้ความร่วมมือและการติดต่อสื่อสาร การประสานงานกับบุคลากรทุกหน่วยงาน และองค์กรอื่นๆ มีทิศทางในการบริหารงานชัดเจนเหมาะสม ที่ต้องอาศัยมิใช่เพียงสามัญสำนึก บุคลิกภาพส่วนบุคคลและประสบการณ์เท่านั้น แต่ต้องอาศัยความรู้และทฤษฎีในเชิงการบริหารจัดการ ทฤษฎีจิตวิทยาสาขาต่างๆ การประเมินทางการศึกษา รวมทั้งต้องมีความรู้อื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาด้วย เปรียบได้กับผู้นำที่มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ให้เป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำคุณภาพ มีความสามารถในการบริหารงานโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายของการจัดการศึกษาของชาติ ใช้หลักวิถีกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานแต่ละโรงเรียนในเครือคณะฯ สมฤทธิ์ผลสูงสุด

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้นำคุณภาพทางการศึกษา ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะเฉพาะหลายประการที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คุณลักษณะของผู้บริหารนี้ย่อมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณคุณภาพ สามารถบริหารจัดการการศึกษาในหน่วยงานนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพมาเป็นแนวทางสำหรับการประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน มีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำคุณภาพไว้หลายด้าน ซึ่งได้วิเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของ ไรแมนน์ (Reimann. 1991: 8); สโกลเทส (Scholtes. 1992: 6); แซลลิส (Sallis. 1993: 88); เบอร์ริลล์; และ เลดอลเทอร์ (Burrill; & Ledolter. 1999: 296); เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni. 1983: 331); ทักนา แสงวงศ์; และ

สมชาย เทพแสง (2550: 6-7) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

จากแนวคิดและหลักการภาวะผู้นำคุณภาพของนักวิชาการดังกล่าว สามารถวิเคราะห์แนวคิด เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 แนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร

สาระ	นักวิชาการ					
	ไรแมนน์ (Reimann. 1991)	สโกลเทส (Scholtes. 1992)	เบอร์ริลล์; และเลดอล เทอร์ (Burrill; & Ledolter. 1999)	เซอร์จิโอ วานนี (Sergiovan ni.1983)	แซลลิส (Sallis. 1993)	ทัศน แสวงศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง. (2550)
1. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การมุ่งเน้นลูกค้าเป็น สำคัญ	✓	✓	-	-	✓	✓
3. การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. การติดต่อสื่อสาร	✓	-	✓	✓	✓	✓
5. การเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากตาราง 1 พบว่า แนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร ที่นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน ผู้วิจัยได้ประสานแนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา โดยนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและถือว่ามีภาวะผู้นำคุณภาพ เพื่อให้องค์การบริหารลุเป้าหมายผู้นำคุณภาพ สรุปได้ว่า นักการศึกษาทั้งหลายได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพไว้ ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์
 2. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
 3. การพัฒนาบุคลากร
 4. การติดต่อสื่อสาร
 5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ต่อไปนี้

3.1 การมีวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำคุณภาพประการแรก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ นับว่าเป็นหัวใจและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณปัจจุบัน หากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ ขาดมุมมองที่กว้างไกลลึกซึ้ง ขาดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ก็จะมีบริหารงานประสบความสำเร็จได้ยาก การบริหารมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพิ่มโอกาสทางการศึกษาเรียนรู้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์นั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะบริหารจัดการ เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถานศึกษาควรได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียนและชุมชน เพื่อสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และเกิดผลได้อย่างจริงจังจึงตามการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษานั้น

3.1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

วิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตขององค์การที่ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้นโดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริง ในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย และมีความเป็นไปได้ (รุ่ง แก้วแดง. 2539: 129) วิสัยทัศน์จึงเป็นเสมือนพิมพ์เขียวของสภาพที่ต้องการเพื่อให้ทุกคนทำงานไปสู่ความสำเร็จในอนาคต วิสัยทัศน์ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาขององค์การบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ร่วมกับการระดมความคิดหาแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์การอันพึงประสงค์ในอนาคต (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540: 27) วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของทุกคน แต่วิสัยทัศน์ไม่สามารถเกิดขึ้นกับทุกคนได้ หากไม่ได้รับการปลูกฝัง ไม่ได้รับการเรียนรู้จากสังคม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2541: 65) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์การ และเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง มองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร และทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนนั้นมาจากการเข้าใจองค์การที่ลึกซึ้ง งานวิจัยและวรรณกรรมต่างๆ ได้ยืนยันว่า วิสัยทัศน์ คือ สิ่งจำเป็นและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538: 6)

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และ คณะ (2542: 107) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำสามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมชาย เทพแสง (2543: 20) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารที่ทันสมัย อยู่ตลอดเวลา มีการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน

ถวิล อรัญเวศ (2544: 15-19) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง นักบริหารมีอาชีพที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคต แนวทางแก้ไขปัญหา ชื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน

วิสัยทัศน์ จึงเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสามารถมองเห็นภาพในอนาคต และมีแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาคือได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป

3.1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี และจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่คณะครู เพื่อให้สมาชิกกระทำการกิจกรรมต่างๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Davis; & Thomas. 1989: 22-23) สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำให้ได้ คือ การทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์ สามารถหลอมหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันภายในองค์กรเพื่อปฏิบัติงานต่างๆให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Caldwell; & Spinks. 1990: 174) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลด้วย

วันทนา เมืองจันทร์ (2542: 6) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ ถ้าไม่มีหรือไม่รู้วิสัยทัศน์เวลาปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การจัดสรรงบประมาณจะมีปัญหา ดังนั้นวิสัยทัศน์จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการวิเคราะห์ทิศทางเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

อำนาจ วีรวรรณ (2542: 5) กล่าวว่า “คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารและผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ วิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยให้คาดคะเน และใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น จากการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจน ทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหาและเตรียมการดำเนินการอย่างได้ผลมิใช่คอยแต่แก้ปัญหาอย่างเดียว จะต้องมีความกล้าในการตัดสินใจอย่างทันท่วงที เพราะการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างต้องมีความเสี่ยง แต่ถ้าเราสามารถคาดคะเนล่วงหน้า ความเสี่ยงจะน้อย ผลดีมีมาก”

3.1.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 3) ได้ระบุนองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางองค์กร เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ขององค์กรปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายใน สิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่า องค์การในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับ องค์การ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุซึ่งเปลี่ยนแปลง ประสานทักษะและทรัพยากรต่างๆ

4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นวิสัยทัศน์ที่อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจใน กระบวนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ คือ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงใน ปัจจุบันกับความเป็นไปในอนาคตซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้นำ จึงเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์ทาง ยุทธศาสตร์ คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 85-86) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อการประเมิน มาตรฐานการศึกษา โดยมาตรฐานที่ 11 ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งผู้บริหารสามารถกำหนดวิธีการใหม่ๆ ให้ ความสำคัญกับงานวิชาการโดยมีการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้า และมีผลงานวิชาการตาม ตัวชี้วัด ต่อไปนี้

1. การกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุคสมัย ชัดเจน ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
2. การจัดกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรม ริเริ่ม สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ
3. การคิดและการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่บนพื้นฐานของหลักการ วิธีการ และ ทฤษฎีการบริหารที่เป็นระบบ

4. การนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามทิศทางที่สถานศึกษากำหนด

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 37) ได้กำหนด เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมาตรฐานที่ 10 ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 กล่าวว่า ผู้บริหารมี ความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถแสดงทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ ควรจะเป็นในอนาคต 3-5 ปี ช่างหน้าอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น
2. ผู้บริหารริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทำทาบกับการเปลี่ยนแปลงและความ เป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารริเริ่มวิธีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
4. ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษา หน่วยงานทางการศึกษา และสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ด้านวิสัยทัศน์ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสามารถมองเห็นภาพในอนาคต และมีแนวทาง

ที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป กำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุคสมัยชัดเจนมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เป็นผู้ริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทำหายกับการเปลี่ยนแปลงและความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา

3.1.4 มิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี เพราะวิสัยทัศน์เป็น Roadmap ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้นจะต้องมีกระบวนการของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย

เบิร์น (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540: 15; อ้างอิงจาก Braun. 1991: 26) ได้กำหนดมิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่พัฒนาให้ผู้บริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม

3.1.4.1 การสร้างวิสัยทัศน์

ในการสร้างวิสัยทัศน์มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

แอลริส; และ โจสลิน (Ellis; & Joslin. 1990: 8) มีความเห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรให้มีความคิดเห็นคล้อยตาม และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งวิธีการที่ดีที่สุด คือ การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีศิลปะในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก มีวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการอธิบายและโน้มนำให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง

คาลเวลล์; และ สปริงค์ส (Caldwell; & Spinks. 1990: 174) ได้เสนอแนวคิดว่าในการสร้างวิสัยทัศน์มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจองค์กรอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดิมขององค์กร เข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร

2. ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อม เนื่องจากสถานศึกษาเป็นระบบสังคม ซึ่งได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบันของ

สิ่งแวดล้อม และศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 4) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า การสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิธีการที่คืออย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม ในขณะที่ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540: 13) มีความคิดเห็นว่าการสร้างวิสัยทัศน์ควรกำหนดขึ้นโดยผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักสนทนาและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกแล้วนำมาพิจารณาหาวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์นั้น อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่พัฒนาให้ผู้บริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเจียบแหลม ซึ่ง จำเรียง วิทยวัฒน์; และ เบญจมาศ อ่ำพันธ์ (2540: 21) กล่าวถึงการสร้างและการพัฒนาให้มีความก้าวหน้า ทุกคนต้องช่วยกันสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน วิสัยทัศน์ที่ดีต้องระบุภาพในอนาคตได้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ สิ่งที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์ต้องเกิดจากการกำหนดร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาของการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติมักเกิดจากการที่ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารข้อความวิสัยทัศน์ให้เข้าถึงจิตใจของผู้ร่วมงานได้ นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ยังขาดการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีการใช้วิสัยทัศน์ของคนใดคนหนึ่งมากกว่าวิสัยทัศน์ขององค์การ อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญ คือ กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่าย โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การ ผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินการในการสร้างและสานวิสัยทัศน์

3.1.4.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้แล้ว จำเป็นต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกได้รับรู้ เข้าใจและยอมรับ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ผู้บริหารสร้างขึ้นจะต้องลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะในการพูด การฟัง การเขียน และการแสดงภาษาท่าทาง เพื่อให้สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น
2. ทักษะในการทำตนเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์นั้นมีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตนเป็นแบบอย่างนี้ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3.1.4.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรม

ประจำวันของสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบูรณาการวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น เป็นการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ

แซสคิน (Sashkin. 1988: 247) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ

1. โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของสถานศึกษา และกำหนดนโยบาย โครงการ เพื่อนำปรัชญาของสถานศึกษาไปปฏิบัติจริง

2. โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเอง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จำเป็นต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนวิธีดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่แตกต่างหรือสูงขึ้นกว่าเดิม ผู้บริหารจึงควรพัฒนาทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. ทักษะในการทำงานกับคน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการรวบรวมพลังทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควรพัฒนาการสื่อสารแบบ 2 ทาง ระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกใน 3 ประเด็น คือ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับความคิดเห็น

3. ทักษะการสร้างแรงจูงใจ การทำงานของสมาชิกในองค์กรเป็นผลจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างความสามารถและแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่สมาชิก

4. ทักษะในการมอบหมายงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการมอบหมายงาน เพราะจะทำให้เกิดการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีอิสระในการทำงาน เกิดความผูกพัน ความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความรับผิดชอบมากขึ้น

5. ทักษะในการปรับโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับโครงสร้างองค์การเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ การประเมินผลเพื่อการปรับปรุงและแก้ไข

การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจะบรรลุผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้สื่อสารที่ดี และความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลที่มีลักษณะต่าง ๆ ได้ทุกสถานการณ์ (Scheive; & Schoenheit. 1987: 102) ขณะเดียวกัน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่ดีควรมองการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การประเมินผล การปรับปรุงและแก้ไขให้มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อเป็นการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีประสบการณ์ด้านการบริหาร มีการวางแผนการทำงาน มีความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถมองภาพซึ่งเป็นเป้าหมายสู่ออนาคตได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระตุ้นบุคลากรให้ร่วมกันนำพันธกิจ นโยบาย ไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์พร้อมทั้งมีการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.2 การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

ภาวะผู้นำคุณภาพประการที่สอง ได้แก่ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญเพราะการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญนับว่าเป็นหัวใจของผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน เพราะโรงเรียนต้องพึ่งพานักเรียน ดังนั้น องค์กรจึงต้องทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้าซึ่งเป็นผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และต้องพยายามดำเนินการ ให้บรรลุความต้องการของลูกค้า รวมทั้งพยายามทำให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการทางการศึกษา (ชนพร บุญวรเมธี. 2550: 31) การบริหารจัดการต้องปรับปรุงให้สามารถดำเนินงานอย่างมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพราะลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดของโรงเรียน (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์; และ คณะ. 2546: 16) ในระดับโรงเรียนลูกค้าซึ่งเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาที่นับว่าสำคัญที่สุด ได้แก่ นักเรียน รองลงมาได้แก่ผู้ปกครอง และชุมชน (พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. 2540: 33) ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการคุณภาพอย่างลึกซึ้ง (วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2543: 167) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาและทำให้เกิดความพึงพอใจ แต่การสร้าง ความพึงพอใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อนและละเอียดอ่อน ซึ่งต้องศึกษาอย่างลึกซึ้ง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินงาน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับผู้รับบริการทางการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และการบริการโดยเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา บริการให้เกิดความประทับใจ ตลอดจนทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความมั่นใจในคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการตอบสนองความต้องการความจำเป็นของนักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาคนสำคัญ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2543: 166)

การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ มีความสำคัญเพราะเป็นคุณลักษณะที่นับว่าเป็นหัวใจของผู้นำคุณภาพที่ถูกกำหนดโดยลูกค้า และต้องเน้นลูกค้าเป็นหลักในการติดต่อประสานสัมพันธ์ทั้งกับลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก โดยเฉพาะลูกค้าที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

แนวคิดการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญหรือการมุ่งเน้นผู้รับบริการ Peter F. Drucker (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์; และ คณะ. 2546: 60) ได้กล่าวถึงแนวคิดด้านการบริหารธุรกิจว่า การให้

ความสำคัญกับผู้รับบริการจะทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ เพราะผู้รับบริการที่เข้ามาซื้อบริการ คือ คุณภาพ ดังนั้น พนักงานในองค์กรทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนว่า จะต้องสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับผู้รับบริการ เพราะผู้รับบริการมีความสำคัญอันดับหนึ่งในทุก ๆ องค์กร ทำให้ธุรกิจต้องติดตามเรียนรู้และพยายามคิดแบบผู้รับบริการ ตลอดจนให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหา เพื่อตอบสนองความต้องการสร้างความพึงพอใจ และความชื่นชมจากผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง

3.2.2 หลักการสำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

หลักการสำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญหรือผู้รับบริการ ประกอบด้วย หลักการการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการ ดังนี้ (วิทยา สุหฤตดำรง; และ ก้องเดชา บ้านมะหิงษ์. 2547: ออนไลน์)

1. เสียงจากผู้รับบริการ เป็นการช่วยให้การมุ่งเน้นผู้รับบริการคงอยู่และกระตุ้นให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเริ่มจากการให้ความสนใจและถ่ายทอดความสัมพันธ์ระดับหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างขององค์กร ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรมและแสดงให้เห็นว่าทำงานอย่างไร ตลอดจนมีส่วนร่วมแก้ไขป้องกันอุปสรรคของหน้าที่การทำงานเดิม
2. การจัดความต้องการผู้รับบริการให้มีแนวเดียวกัน สำหรับองค์กรเป็นแนวทางเกี่ยวกับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ ให้ผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นการกระตุ้นพนักงานและองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมาย
3. ความเชื่อมโยงผู้รับบริการไปยังผลลัพธ์ เป็นการสังเกต การวัดการปรับปรุงของเนื้อหาสาระที่ไปยังผู้รับบริการ เป็นการจัดการด้วยวิธีการและเกณฑ์การวัดความสัมพันธ์หลักสำคัญของการเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญจึงเน้นที่การฟังเสียงผู้รับบริการ การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และการเชื่อมโยงผู้รับบริการกับผลลัพธ์ โดยหาวิธีการหรือเกณฑ์ที่วัดได้อย่างเที่ยงตรง

หลักสำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้า ประกอบด้วยหลักสำคัญ ดังนี้ (สมชาย เทพแสง; อัจฉริยา เทพแสง; และ อัจฉริยา เทพแสง. 2552: 117-119)

1. การฟังเสียงจากลูกค้า เป็นการช่วยให้การมุ่งเน้นลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรและกระตุ้นให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพราะถ้าลูกค้าเกิดความประทับใจก็จะนำพาคนอื่น ๆ ที่รู้จักมาสนับสนุนเพิ่มเติม ผู้นำจึงต้องใส่ใจกับความรู้สึกของลูกค้าอย่างจริงจัง
2. การสร้างประชาคมติหรือการยอมรับของลูกค้า การใช้การจูงใจเพื่อสร้างความเห็นพ้องต้องกัน จะเพิ่มผลผลิตและการบริการลูกค้าให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กระตุ้นบุคลากรในองค์กรไปสู่เป้าหมาย และเชื่อมโยงลูกค้าไปยังผลลัพธ์ได้

3. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญจะเกี่ยวข้องกับการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารจัดการ รวมทั้งการบริการลูกค้าต่าง ๆ จะช่วยให้ผู้นำทราบถึงความรู้สึก ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4. การสร้างความมั่นใจและไว้วางใจให้แก่ลูกค้า การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ นอกจากจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าแล้ว การสร้างความมั่นใจและการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นนับว่าเป็นส่วนสำคัญ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในผลผลิตและการบริการ

หลักการสำคัญของการบริหารจัดการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการพัฒนา ได้แก่

1. จัดหาสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งจำเป็นต้องมีหลายเทคนิค อุปกรณ์และประสบการณ์ในการสร้างความสนใจของผู้เรียน อาจจะได้มาจากแหล่งภายนอก
2. กำหนดความคาดหวังและมาตรฐานสูงสุดของนักเรียนทุกคน
3. เชื่อว่านักเรียนทุกคนจะเรียนรู้ด้วยหลายวิธี การเรียนรู้มีผลจากการให้การสนับสนุนและบรรยากาศในการเรียนรู้ รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นที่สนับสนุนต่อการเรียน
4. สถานศึกษาเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจำเป็นต้องมีวิธีการที่สนับสนุนที่หลากหลาย และสนองความต้องการของแต่ละบุคคล
5. มีการใช้การประเมินระหว่างทางในการจัดการเรียนรู้ ตามกระบวนการเรียนรู้และสนับสนุนประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้สนองความต้องการและวิธีการเรียนรู้เป็นรายบุคคล
6. มีการใช้การประเมิน สรุปผลในการวัดความก้าวหน้าในสิ่งที่นักเรียนควรรู้
7. ช่วยนักเรียนและรวบรวมข้อมูลในการประเมินตนเองในการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จ ซึ่งเป็นการถ่ายถอนที่สำคัญระหว่างโรงเรียนกับการทำงาน

การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญนอกจากจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการแล้ว การสร้างความมั่นใจ ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นนับว่าเป็นส่วนสำคัญ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจในผลผลิตและการบริการ ซึ่งการสร้าง ความไว้วางใจและมั่นใจแก่ผู้รับบริการ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินการ ดังนี้ (Strategic Trusts Center. 2009: Online)

1. การให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน และประเมินผล
2. เปิดโอกาสในการทำงานโดยปราศจากการควบคุม
3. ไกล่ชืดและให้กำลังใจแก่บุคลากรและผู้รับบริการ
4. ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง
5. ค้นหาวิธีการใหม่ๆ จูงใจผู้รับบริการ
6. บริการให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ
7. กระจายอำนาจในการตัดสินใจ
8. ใช้เทคโนโลยีให้สะดวกรวดเร็ว

9. ใช้วิธีการทำงานแบบเครือข่าย หรือแนวราบ

การสร้างคามพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าหรือผู้รับบริการนั้น เป็นปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพอีกประการหนึ่ง ดังนั้น ในการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญหรือผู้รับบริการจึงต้องทำการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าด้วย อะเดย์และแอนเดอร์สัน (Aday; & Anderson. 1975: 4-11, 52-80) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เกิดจากพื้นฐาน 6 ประเภท ไว้ดังนี้

1. ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับจากบริการ
2. ความพึงพอใจต่อการประสานงานการบริการ
3. ความพึงพอใจต่ออรรถยาศัยความสนใจของผู้ให้บริการ
4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับจากบริการ
5. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของบริการ
6. ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายต่างๆ

3.2.3 องค์ประกอบของการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

กุลนดา โชติมุกกะ (2538: 50-51) ได้อธิบายถึงกลุ่มเหตุปัจจัยของความพึงพอใจตามองค์ประกอบของการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญหรือการให้บริการ ซึ่งมีความครอบคลุมงานบริการและสอดคล้องกับปัจจัยพื้นฐานของอะเดย์และแอนเดอร์สัน ดังนี้

1. ด้านระบบการให้บริการประกอบด้วย

1.1 ความสะดวกในเงื่อนไขการขอรับบริการ หมายถึง ความยากง่ายและความมากมายของเงื่อนไขบัตรประกันสุขภาพที่จะทำให้เกิดสิทธิในการขอรับบริการ

1.2 ความทั่วถึงเพียงพอของบริการ หมายถึง ปริมาณของบริการที่ให้นั้นครอบคลุมพื้นที่และหรือกลุ่มบุคคลต่างๆได้อย่างทั่วถึง

1.3 ความมีคุณค่าทางประโยชน์ใช้สอยของผลบริการที่ได้รับ คือ ผลลัพธ์ของการดำเนินการนั้นๆว่ามีคุณค่าหรือประโยชน์ต่อผู้รับหรือผู้ใช้บริการมากน้อยเพียงใด

1.4 ความก้าวหน้าและพัฒนาของระบบบริการ หมายถึง ความดีขั้นในด้านปริมาณหรือคุณภาพของระบบให้บริการ เปรียบเทียบกับอดีตที่ผ่านมา

2. ด้านกระบวนการให้บริการประกอบด้วย

2.1 ความสะดวกในการติดต่อ คือ ความยากง่ายในการมาขอรับบริการ

2.2 ความรวดเร็วในขั้นตอนของการให้บริการ คือ ขั้นตอนที่ประหยัดเวลา

2.3 ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของบริการ หมายถึง ความคงเส้นคงวา

2.4 ความมีคุณภาพบริการ คือ กระบวนการให้หรือผลลัพธ์ของบริการ

3. ด้านผู้ให้บริการประกอบด้วย

3.1 ความเอาใจใส่งานในหน้าที่บริการ หมายถึง ความสนใจและตั้งใจในงานหน้าที่บริการ เช่น การกู่ลี้กู่จ้อในการให้บริการนั้นๆ

3.2 ความเสมอภาคและความเป็นธรรมในการให้บริการ หมายถึง การให้บริการต่อประชาชนผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันไม่ลำเอียง

3.3 การมีบุคลิกท่าทีและมารยาทในการบริการ หมายถึง การแสดงออกต่อ ผู้รับบริการในลักษณะยิ้มแย้มแจ่มใสหรือบึ้งตึง

3.4 ความซื่อสัตย์สุจริตของผู้ให้บริการ หมายถึง ความไว้น้ำใจเชื่อใจได้และความตรงไปตรงมาต่อหน้าที่ของการให้บริการโดยไม่มีการเรียกร้องประโยชน์

3.2.4 การดำเนินการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536: 14) ซึ่งให้เห็นความสำคัญของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจในการบริการให้แก่ผู้รับบริการมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค หมายถึงความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ในแง่มุมของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการที่ตรงเวลา หมายถึง ในการบริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลยถ้าไม่มีการตรงเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีจำนวนมาก ให้บริการและมีสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม ความเสมอภาคหรือการตรงเวลาจะไม่มี ความหมายถ้าการบริการไม่เพียงพอกับสถานที่ตั้งที่ให้บริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอโดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพึงพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงานกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญจะเกี่ยวข้องกับการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการรวมทั้งการบริการผู้รับบริการทางการศึกษาต่างๆ ซึ่งในโรงเรียนควรมีการสำรวจความพึงพอใจในด้านต่างๆ สรุป ดังนี้ (มนัส พลายชุม. 2540: 95-98)

1. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานวิชาการ มีการสำรวจด้านการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ คุณธรรมจริยธรรม การปรับตัวเข้าสังคม การวางรากฐานการศึกษาต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในการเรียนรู้ รวมทั้งความสามารถในด้านต่างๆ

2. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานปกครอง เน้นในด้านความมีระเบียบเรียบร้อย ความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบ ตรงเวลา การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ การป้องกันแก้ไขยาเสพติด การพนัน อบายมุข ส่งเสริมประชาธิปไตย การปกครอง ประเพณีวัฒนธรรม

3. การสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารงานบริการ เน้นการบริการด้านอาหาร ไทรมนาคคม การใช้อาคารสถานที่ เทคโนโลยี การรักษาความปลอดภัย การตรวจสอบสภาพการให้คำปรึกษา ทู่นการศึกษา การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ

4. การสำรวจความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เน้นการระดมทุน สนับสนุน ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม ประเพณี ศาสนาและวัฒนธรรม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านการจัดกิจกรรมชุมชน ศาสนา สนับสนุนการบริการแก่ชุมชน

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546: 44-47) ได้ระบุแนวทางการดำเนินการด้านการพัฒนาคุณภาพในส่วนของการเน้นผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องในสถาบัน ดังนี้

1. สถาบันมีวิธีการดำเนินการในการกำหนดหรือเลือกประเภทผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สำหรับหลักสูตรต่างๆ
2. สถาบันมีวิธีการดำเนินการในการรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. สถาบันมีวิธีการดำเนินการในการรับฟังและเรียนรู้ของสถาบันให้ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ
4. สถาบันมีวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการสนองตอบความคาดหวังสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
5. สถาบันมีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อกับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
6. สถาบันมีการดำเนินการเพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการสร้างกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา
7. สถาบันมีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการประเมินดังกล่าวสามารถนำมาใช้เพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
8. สถาบันมีการดำเนินการเพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งการกำหนด ความต้องการการสนับสนุนโดยอาศัยข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ในส่วนของการเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในซึ่งได้แก่บุคลากรนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546: 56-77) มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. สถาบันมีวิธีการในการปรับปรุงสื่อนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และการจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน โดยการมีส่วนร่วมจากคณาจารย์และบุคลากร
2. สถาบันมีวิธีการที่สร้างความมั่นใจว่ามีการเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติในสถานที่ทำงาน ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อผลประโยชน์กับคณาจารย์และบุคลากร
3. สถาบันมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจต่อคณาจารย์และบุคลากร

4. สถาบันมีการให้บริการ สวัสดิการ และนโยบายในการสนับสนุนคณาจารย์ และบุคลากรอย่างเหมาะสมกับความต้องการ

5. สถาบันมีวิธีการประเมินผลและตัวชี้วัดที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อประเมินและปรับปรุงในความพึงพอใจและแรงจูงใจของคณาจารย์และบุคลากร

6. สถาบันเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญของสถาบัน เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการสนับสนุนคณาจารย์และบุคลากร

นอกจากนี้ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีการกล่าวถึงการให้สถานศึกษา ได้พยายามเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามมาตรา 22 โดยสรุป ดังนี้ การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และสามารถพัฒนาตนเองได้ ซึ่งผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด การจัดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

การเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญ โดยเฉพาะนักเรียนถือเป็นลูกค้ำคนสำคัญที่ต้องดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ โรงเรียนต้องสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ ความถนัดและความสนใจเพื่อส่งเสริมผู้เรียน โดยเฉพาะส่งเสริมการเรียนรู้แก่นักเรียนให้มีการปรับกระบวนการในคุณภาพจะคำนึงถึงลูกค้ำเป็นสำคัญ ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องฟังเสียงของนักเรียนและผู้ปกครองเป็นสำคัญ โดยนำข้อคิดเห็นต่าง ๆ มาวางแผนพัฒนาคุณภาพด้านการผลิตและการบริการแก่ลูกค้ำ เพื่อให้เกิดความประทับใจและยอมรับศรัทธาต่อโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเน้นการปรับปรุงบุคลากรทั้งครู นักเรียนรวมทั้งตนเอง ให้ทันกับความเจริญเติบโตของสังคมและโลก โดยเฉพาะสร้างนักเรียนให้รู้เท่าทันคน เน้นความจำเป็นที่จะเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ รวมทั้งเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้จากการเรียนในที่เดียวกับบุคคลเดียวทุกสถานที่ ทุกเวลา ทุกโอกาส ทุกบุคคลต่อเนื่องตลอดชีวิต อีกทั้งกระตุ้นให้ ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียน สร้างสรรค์ความรู้ ทักษะ ความคิด ตลอดจน จิตวิญญาณเพื่อให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของชาติสามารถนำความรู้ที่ได้ไปสร้างสรรค์ พัฒนาประเทศชาติให้ก้าวหน้า มั่นคง และทัดเทียมกับนานาชาติได้อย่างภาคภูมิใจสืบไป

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญแก่ลูกค้ำ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน กำหนดเป้าหมายความต้องการร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับลูกค้ำโดยการสำรวจความต้องการและพึงพอใจ ส่งเสริมสนับสนุนด้านการจัดการเรียนการสอนเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความมั่นใจมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

3.3 การพัฒนาบุคลากร

ภาวะผู้นำคุณภาพประการที่สาม ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร นับว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน เพราะบุคลากรโดยเฉพาะครูเป็นคนที่สำคัญที่จะสร้างกลไกต่างๆ ให้เกิดขึ้น ที่จะส่งผลต่อ

คุณภาพของนักเรียน โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่จะจัดการเรียนการสอนให้นักเรียน บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรได้กำหนดไว้ และในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ ดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ที่มีการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์ รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” (สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554: ความนำ) รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน ต่างก็เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ จะเห็นว่าองค์การ หรือหน่วยงานต่างเล็งเห็นความสำคัญของมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์การ องค์การ จะประสบความสำเร็จได้เพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยในการดำเนินการ ทั้งในเรื่องของการ วางแผนกำลังคน การสรรหา การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนำเข้าสู่งาน การประเมิน บุคลากร การพัฒนาบุคลากร (พนัส ทัศนาคินทร์. 2528: 22-23) ซึ่งเป้าหมายสำคัญประการหนึ่ง คือ ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุด เพราะ บุคลากรเปรียบเสมือนเส้นเลือดของโรงเรียน บุคลากรจะเป็นผู้ดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ พัฒนาและนำแผนงานต่าง ๆ ไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน (ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2540: 113) เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสนองความต้องการได้ทั้งของโรงเรียนและทั้งผู้ปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากรจะมีวิธีการที่หลากหลาย ดังที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ว่า การ บริหารคนจัดเป็นข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้ที่มีคุณภาพในการบริหารงานเป็นที่ม (Sergiovanni. 1983: 334-337) ภาวะผู้นำคุณภาพเป็นการสร้างโอกาสในการให้ผู้ที่ตามในทุกกระดับ ได้รับการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่อง ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทต่อองค์การเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพ (Scholtes. 1992: 7-13) ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำให้มีการ ปฏิบัติงานข้ามหน้าที่งาน การมุ่งเน้นลูกค้าภายในเท่าๆ กับลูกค้าภายนอก การปรับปรุงทีมงาน ความร่วมมือระหว่างแผนกงาน สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพงานคุณภาพขององค์การ (Reimann. 1991: 8-11) เป็นผู้นำการพัฒนาบุคลากร (Sallis. 1993: 88-89) มีพลังในการพัฒนา องค์การให้บรรลุเป้าหมายและสนับสนุนบุคลากร (Burrill; & Ledolter. 1999: 296-297)

ทัศนาศวรงค์ดี; และ สมชาย เทพแสง (2550: 29) สรุปว่า การพัฒนาบุคลากร เป็น การสนับสนุนและช่วยเหลือบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า เกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากร การใช้ เทคนิคการพัฒนาบุคลากรรวมถึงการให้คำปรึกษาแก่บุคลากร และปรีชา เกตุผดุง (2549: 13) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถ มี แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งจะ ส่งผลให้องค์การนั้นๆประสบความสำเร็จ

พระมหาสมภารณ์ วรปุตุโต (วรปุตร) (2552: 28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรควรเป็น การเสริมสร้างทักษะฝึกฝนความสามารถในการทำงานให้เกิดความชำนาญและความรู้ใหม่ๆ ที่ เกิดขึ้นเพราะปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถ อันจะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษา ควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำคุณภาพ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ การปฏิบัติภารกิจขององค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือความล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ผู้บริหารจึงต้องตระหนักและดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอยู่เสมอ ซึ่งในการพัฒนาบุคลากร ผู้รับการพัฒนามีการเรียนรู้และนำความรู้ไปปฏิบัติ โดยเป็นเรื่องของแต่ละคนทำได้ไม่เท่ากัน การพัฒนาบุคลากรจะมีวิธีการที่หลากหลาย ดังที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ปราณี จันทมา (2546: 27-28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทำได้ทั้งที่เป็นพิธีการ และแบบกึ่งพิธีการ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการหรือหมู่คณะมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 1.1 การปฐมนิเทศ
- 1.2 การฝึกอบรมบุคคลระดับหัวหน้างาน
- 1.3 การพัฒนาบุคคลระดับหัวหน้างาน
- 1.4 การพัฒนาบุคคลระดับผู้บริหาร
- 1.5 การดูงานนอกสถานที่
- 1.6 การประชุมอภิปราย
- 1.7 การบรรยายและสาธิต

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลเป็นการแนะแนวทางที่ถูกต้องในการทำงาน และการปฏิบัติตนในทางที่ควรและเปิดโอกาสให้ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม ได้แก่

- 2.1 ส่งไปฝึกอบรมดูงาน
- 2.2 การสอนงาน
- 2.3 การหมุนเวียนกันทำงาน
- 2.4 การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน
- 2.5 การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน
- 2.6 ให้ไปสังเกตการณ์
- 2.7 สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

กิติมา ปรีดีติลล (2532: 119-121) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศเป็นวิธีการชี้แจงแนะนำให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักหน่วยงานในทุกๆ ด้าน เช่น นโยบาย แนวปฏิบัติ กฎระเบียบ เพื่อนร่วมงาน หน้าที่รับผิดชอบ

2. การสอนงาน เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน สอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานใหม่มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะเพื่อที่จะสามารถเลือกสรรวิธีปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงานได้

3. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรประจำการให้เรียนรู้ขณะปฏิบัติงานศึกษางานที่ตนเองรับผิดชอบรู้จักขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจทำงานตามที่ตนได้รับมอบอำนาจความรับผิดชอบ

4. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่เป็นวิธีการจัดบุคลากรโดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งความรู้ ความสามารถ ความถนัดเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่นหรือตำแหน่งเดิม หรือหน้าที่อื่นๆ

5. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนเป็นการจัดผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยตรงมาสอนครูใหม่ เพื่อให้ทราบถึงความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสอน

6. การทำหน้าที่ผู้ช่วยงานเป็นวิธีการฝึกให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายได้เรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงขึ้น รู้จักปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง รู้จักวิธีการทำงาน

7. การให้รักษาการแทนได้แก่ผู้ทำหน้าที่รักษาการแทน มีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น

8. การไปสังเกตการทำงานเป็นวิธีการสังเกตการปฏิบัติงานของครูในขณะที่สอนนักเรียน เพื่อที่จะได้เห็น ได้รู้ได้ยิน ก่อให้เกิดความคิดมองเห็นตัวอย่างในการทำงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆแล้วนำมาปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น

9. การศึกษาดูงาน เป็นวิธีการให้บุคลากรเข้าไปเยี่ยมชมการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้รับไปปรับปรุงหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเอง

10. การจัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เป็นวิธีการประชุมตามข้อที่กำหนดไว้มีการอภิปรายอย่างเสรีระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นผู้ประสบปัญหาาร่วมกัน มีการสรุปผลการประชุมได้เสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา

11. เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรผู้เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ รู้จักบทบาทของแต่ละบุคคล

12. จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ ได้แก่ งบประมาณในการจัดทำเอกสารให้มาเผยแพร่ได้เพียงพอและทั่วถึง

13. จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้

14. การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาตนเองด้วย การค้นคว้า การทดลอง การอ่านวิจัย การมีกิจกรรมร่วมการประชุมแล้วรวบรวมบทความขึ้นใหม่

15. ให้ทำการทดลองวิจัยเป็นวิธีการแสวงหาข้อเท็จจริงบางอย่าง เช่น สังเกตการขาดเรียนของนักเรียนในเดือนต่างๆไปจนถึงการวิจัยที่ต้องใช้ความรู้พื้นฐานในเรื่องนั้นๆ

16. เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เป็นวิธีการทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับประเพณี วัฒนธรรมตลอดจนถึงความเชื่อและความคิดของคนในชุมชนนั้นๆ

17. การปรึกษางานก่อนเปิดโรงเรียนเป็นวิธีการประชุมคณะครูเพื่อปรึกษาหารืองานที่จะกระทำก่อนเปิดภาคเรียน ทั้งนี้เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในงานที่จะทำต่อไป

18. การนิเทศของผู้อำนวยการ/ครูใหญ่ เป็นวิธีการให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่วางไว้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535: 70) ได้กำหนดวิธีการ พัฒนาบุคลากรไว้ 4 วิธี คือ

1. การฝึกอบรม
2. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาโดยกระบวนการการบริหาร
4. การพัฒนาโดยการไปศึกษาต่อ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสนองความต้องการได้ทั้งของโรงเรียนและทั้งผู้ปฏิบัติงาน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร การให้คำปรึกษาเป็นการให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน การสนับสนุนและช่วยเหลือบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม ตลอดจนการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกระดับชั้น ดังนี้

3.3.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากร

การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวางแผนเพื่อส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงาน อยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและมีความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เกี่ยวข้องในด้านของการกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ และการกำหนดแผนในการพัฒนา สรุปรูป ดังนี้ (บรรยงค์ โตจินดา. 2546: 65)

1. การกำหนดนโยบายที่จะส่งเสริมพัฒนาตัวบุคคล ความก้าวหน้าที่จะตามมา จากการได้รับการฝึกอบรม เช่น พิจารณาถึงอายุการทำงาน เป็นต้น
2. การจัดสรรงบประมาณและการสนับสนุนด้านการเงิน จะต้องพิจารณาวิธีการ และระยะเวลาในการฝึกอบรม ความสะดวกต่างๆตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านวิทยากร
3. กำหนดแผนในการพัฒนา ควรจะยึดถือหลักการและทฤษฎีการเรียนรู้ตลอดจน การหาทางดำเนินการฝึกอบรม เพื่อให้ผลการฝึกอบรมเกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

3.3.2 การให้คำปรึกษาเป็นการให้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานแก่ บุคลากรมีภาระงาน ดังนี้

1. ชี้แนะหรือสนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ โอกาสที่ได้รับ ในการปฏิบัติงานรวมถึงภาพใหญ่หรือเป้าหมายของการปฏิบัติงาน
2. ช่วยเหลือและสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในความรู้และทักษะใหม่ๆ รวมถึงวิธีการ เทคนิค นวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนกระบวนการในการทำงาน
3. กระตุ้นให้บุคลากรมีปรัชญาในการทำงาน รวมถึงค่านิยมหลักธรรม จรรยาบรรณต่างๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง

4. ช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินงานไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผล
5. จัดให้มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้เกิดความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน
6. กระตุ้นให้บุคลากรยอมรับนับถือและเชื่อมั่นในการสร้างสรรค์ผลงาน
7. ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และนำมาใช้ในการพัฒนาทักษะประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การสนับสนุนและการให้ความช่วยเหลือบุคลากรนับว่ามีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ เพราะจะช่วยให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจ เป็นผลทำให้ทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่องเต็มศักยภาพ

3.3.3 การฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง การช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรทุกวิถีทางให้เท่าเทียมกับงานที่มอบให้ทำ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคล และนโยบายองค์กร (บรรยงก์ ไตจินดา. 2546: 194) ซึ่งการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540: 160-161)

1. การพัฒนาตนเองโดยเริ่มจากตัวพนักงานเอง วิธีนี้องค์กรจะกระตุ้น และส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการศึกษารับอบรมสัมมนาด้วยตนเอง
2. การฝึกอบรมในขณะทำงาน วิธีนี้จัดว่าเป็นรากฐานของระบบการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร โดยหัวหน้าเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเอง
3. การเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานรู้จักวิธีการมองปัญหาจากมุมมองที่กว้างขวางหลากหลาย และแตกต่างจากที่คุ้นเคยเพื่อเรียนรู้
4. การจัดตั้งกลุ่มศึกษาขึ้นภายในองค์กรเป็นการรวมกลุ่มกันขึ้นมาเองโดยพนักงานสถานที่ทำงานเดียวกันเพื่อศึกษาหาความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น
5. การส่งพนักงานไปเข้าร่วมการประชุมสัมมนาภายนอก เป็นส่วนเสริมของการฝึกอบรมภายในองค์กรให้ได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมการสัมมนาจากองค์กรอื่นๆ

3.3.4 การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันประสานงานกันถือว่าเป็นลักษณะที่สำคัญของทีม ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม (ชนพร บุญวรเมธี. 2550: 36; อ้างอิงจาก Don Mankin; et al. 1996. Teams and Technology: Fulfilling the Promise of the New Organization) ได้แบ่งประเภทของทีม ดังนี้

1. ทีมทำงานหรือทีมงาน เป็นกลุ่มคนที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีโครงสร้างที่ถาวรร่วมกันเพื่อผลิตหรือบริการ มีการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีตำแหน่งงานที่ไม่ยืดหยุ่น

2. ทีมบริหาร เป็นกลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีโครงสร้างที่ถาวร ร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยหรือฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การ

3.3.5 การพัฒนาทีมงาน

การพัฒนาทีมงานนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในการดำเนินการพัฒนาทีมงานให้เกิดประสิทธิภาพมีวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวางแผนทีมงาน ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางสู่จุดหมายนั้นๆ จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ของทีมงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
 2. การจัดโครงสร้างของทีมงาน โดยระบุกิจกรรมที่จำเป็นต่อการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และประสานงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ
 3. เลือกบุคลากรเข้าร่วมทีม ทั้งนี้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมของบุคลากร เพราะแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ และพรสวรรค์ที่แตกต่างกัน
 4. การควบคุมและติดตามผล อาจใช้วิธีกำหนดตารางเวลาการทำงานที่ชัดเจน แล้วตรวจสอบกับผลงานที่ได้
 5. การประเมินผล เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ตัดสินว่าทีมงานสามารถทำได้ดีในเรื่องใดบ้างและสิ่งใดยังเป็นจุดด้อยอยู่ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไข
- การสร้างพลังของทีมงานจึงเน้นในด้านการประชุมเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สร้างความสัมพันธ์และมีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน การไว้วางใจซึ่งกันและกันและสร้างความเชื่อมั่นในทีมงานเพื่อดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

3.3.6 การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน

การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การให้ค่าตอบแทน การให้รางวัล ความพอใจในการทำงาน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เคธ เดวิส (ธนพร บุญวรเมธี. 2550: 37; อ้างอิงจาก Keith Davis. 1995: 12) ได้เสนอวิธีการที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจใน 5 วิธีหลัก คือ

1. สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
2. กำหนดหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของบุคคล
3. สร้างค่านิยมร่วมในเป้าหมายขององค์การให้กับสมาชิกในองค์การ
4. การให้บำเหน็จรางวัลที่เหมาะสมตามผลงานและยุคธรรม
5. สร้างสถานภาพการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน

นอกจากนี้ ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรขาดขวัญและความพึงพอใจในการทำงานหรือระดับขวัญต่ำ ก็จะทำให้เกิดผลที่สำคัญดังนี้

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิตต่ำ

2. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริการ
3. มีการเปลี่ยนงานสูง ออกจากงานสูง
4. มาทำงานสาย
5. ขาดงานเป็นประจำ

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดความก้าวหน้า ด้านการให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การให้เข้าร่วมประชุมสัมมนา การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยการสนับสนุนช่วยเหลือให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ให้สามารถนำไปปรับปรุงหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสม

3.4 การติดต่อสื่อสาร

ภาวะผู้นำคุณภาพประการที่สี่ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนนับว่ามีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ที่ทำให้การดำเนินงานก้าวหน้าและพัฒนาสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ได้ให้ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในทุกระดับ กระตุ้นให้คนไทยรู้จักใช้สื่อทุกประเภทเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร เพื่อการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในบทบาท สิทธิและหน้าที่ของตนเอง ส่งเสริมให้ใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ทั้งเป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอในหน่วยงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2550: 63) อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขปรับปรุง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบใหม่ได้เปลี่ยนแปลง ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษามีความพร้อม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าคิด เป็นนักประสานงานที่ดี คิดกว้าง มองไกล เป็นผู้นำในด้านการวิเคราะห์ และเข้าใจสภาพบริบทของตนเองได้ชัดเจน มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการศึกษาโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 2) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการใช้หลักการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิผลสูงสุด จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคุณภาพและมีความสามารถในการบริหารงานโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายของการจัดการศึกษาของชาติ

3.4.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีวิธีการที่หลากหลาย ดังที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายและกล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร คือ การติดต่อประสานงานสร้างความร่วมมือระหว่างบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและเข้าใจตรงกัน มีความยินดีในหลักการอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น (Sergiovanni. 1983: 334-336) การติดต่อสื่อสารเป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิด ความรู้สึก หรือการกระทำต่าง ๆ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ของอีกบุคคลหนึ่ง รวมถึงการเปลี่ยนในความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเปิดเผย (Rogers. 1976: 9) การติดต่อสื่อสาร เป็นการกระทำโดยบุคคลคนเดียวหรือหลายคนในการส่งและรับข่าวสาร ซึ่งอาจถูกบิดเบือนด้วยสิ่งรบกวนภายใต้สภาพผลกระทบและโอกาส ทำให้เกิดข้อมูลย้อนกลับ (Davito. 1978: 7) การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงข่าวสารข้อมูลโดยใช้สัญลักษณ์ (Kolb; Joyce; & Irwin. 1995: 419)

ทัศนาศาสตร์ และ สมชาย เทพแสง (2550: 7) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ ความสามารถในการสื่อสารของผู้บริหารที่มีกลยุทธ์และเทคนิคในการสื่อสารให้เกิดประสิทธิผล

เกรียงศักดิ์ เจริญแปง (2551: 8) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการที่ข่าวสาร ข้อมูล ความคิดต่าง ๆ ถูกส่งจากผู้ส่งสารโดยผ่านช่องทางไปยังผู้รับสาร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางประการของผู้รับสาร การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจอยู่ในระดับความรู้ ทักษะหรือพฤติกรรมของผู้รับสารก็ได้

พินทิญา ขำอ่อน (2552: 15) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการในการถ่ายทอดและเปลี่ยนข่าวสารความคิด และทัศนคติจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน หรือกระบวนการในการใช้ภาษาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเท็จจริงหรือความรู้สึก ซึ่งอาจเป็นในรูปของคำพูดตัวอักษร สัญลักษณ์ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของอีกบุคคลหนึ่งรวมถึงการเปลี่ยนในความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเปิดเผย และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ให้กับผู้รับ

3.4.2 ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารไว้หลายท่าน ดังนี้

วนิดา นามบุตร (2543: 13) ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญไม่ว่าจะเป็นระดับใดในองค์กร ซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จในระดับนั้นๆที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เข้าใจซึ่งกันและกัน มีผลเชื่อมโยงไปถึงการจูงใจบุคลากรให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

สาริต วิมลคุณารักษ์; และ ประยงค์ เนาวบุตร (2546: 135-136) ได้กล่าวว่า กิจกรรมต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ความสำคัญด้านมอบหมายงาน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บริหารของหน่วยงานย่อมต้องมีการมอบหมายงาน การสั่งการ ออกคำสั่ง เพื่อภารกิจขององค์กรดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานจึงต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดีซึ่งทำให้ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจตรงกันในเรื่องที่มาของหมาย

2. ความสำคัญด้านทำความเข้าใจ งานประจำอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา คือ เรื่องการทำความเข้าใจ ไม่ว่าจะทำความเข้าใจกับนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้ใต้บังคับบัญชา คณะกรรมการต่างๆ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัย การติดต่อสื่อสารที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและเข้าใจตรงกัน

3. ความสำคัญด้านข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารถือเป็นช่องทางหนึ่งซึ่งผู้บริหาร สถานศึกษาจะได้ข้อมูลข่าวสารต่างๆมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เช่น การติดต่อสื่อสารกับ นักเรียนจะทราบถึงพฤติกรรมของครูผู้สอนว่ามีความตั้งใจสอนแค่ไหน และถ้าติดต่อสื่อสารกับครู ผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะทราบปัญหาอุปสรรคต่างๆของการทำงาน หากผู้บริหารสถานศึกษามีระบบการ ติดต่อสื่อสารที่ดีก็จะมีแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ดี

4. ความสำคัญด้านประสานงาน สิ่งสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การติดต่อประสานงานกับผู้บริหารระดับกรมหรือกระทรวง นักการเมืองและส่วนราชการต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือ ขอความช่วยเหลือหรือของบประมาณ ซึ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ การติดต่อสื่อสารที่ดี การประสานงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

นอกจากนี้ ปานจักษ์ เหล่ารัตนพรพงษ์ (2548: 36) ยังกล่าวอีกว่า การสื่อสารมีความสำคัญสำหรับผู้นำและผู้ตาม ในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ทั้งสองฝ่ายต่างใช้ในการดำเนินกิจกรรม ต่างๆ เพื่อให้บรรลุการติดต่อสื่อสาร

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อโรงเรียนและองค์การในทุก ระดับ ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทั้งระหว่างบุคคลต่อบุคคล และระหว่างบุคคลต่อองค์การ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความจงรักภักดีต่อองค์การและสามารถใช้การติดต่อสื่อสารเป็น เครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จ

3.4.3 องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

ได้มีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารไว้ ดังนี้

วนิดา นามบุตร (2543: 15-16) กล่าวสรุปว่า การติดต่อสื่อสารจะสมบูรณ์ได้ต้องมี องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ผู้ส่งสาร หรือแหล่งกำเนิดข่าวสาร ซึ่งอาจเป็นบุคคล กลุ่มคนหรือสถาบันที่จะ ส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ข้อมูล แนวคิด ความรู้ ไปยังผู้รับซึ่งอาจจะเป็นบุคคล กลุ่มคน หรือสถาบันก็ได้ เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนแห่งหนึ่งคิดที่จะรณรงค์เรื่องกิจกรรม 5 ส แก่ครูและนักเรียน ความคิด ของผู้อำนวยการโรงเรียนถือเป็นแหล่งกำหนดข่าวสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้ส่งสาร

2. สาร คือเรื่องราวรายละเอียดของความคิด ข้อมูล ความรู้ หรือข่าวสารที่จะส่งให้ ผู้รับได้รับทราบ เข้าใจและสามารถสนองเจตนารมณ์ผู้ส่งได้ เช่น รายละเอียด เรื่องราวของ “กิจกรรม 5 ส” ที่ผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งถึงครูและนักเรียนถือว่าเป็น “สาร”

3. สื่อหรือช่องทาง คือตัวกลางในการถ่ายทอดเอกสาร จากผู้ส่งสาร ไปยังผู้รับสาร สื่อหรือช่องทางของการติดต่อสื่อสารอาจเป็นสื่อตามธรรมชาติ เช่น อากาศ แสง เสียง หรืออาจเป็นสื่อที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น วิทยุ โทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง คอมพิวเตอร์ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เป็นต้น สื่อหรือช่องทางที่ผู้อำนวยการโรงเรียนจะนำสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส ไปยังผู้รับ คือ ครูและนักเรียน อาจจะใช้สื่อหรือช่องทางเป็นหนังสือหรือคำสั่ง ซึ่งอยู่ในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์หรืออาจจะใช้วิธีการกระจายเสียงโดยใช้สื่อทางวิทยุกระจายเสียง หรือโดยการประชุมชี้แจง

4. ผู้รับสาร คือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้ส่งสารต้องการให้สารไปถึงและมีความรู้และเข้าใจในข่าวสารนั้น ซึ่งผู้รับสารอาจจะเป็นบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์การสถาบันต่างๆก็ได้ ตัวอย่าง กรณีผู้อำนวยการโรงเรียนแห่งหนึ่งต้องการเผยแพร่กิจกรรม 5 ส แก่ครูและนักเรียนในโรงเรียนนั้น ผู้รับสารในกรณีนี้ คือ ครูและนักเรียน เป็นต้น

การติดต่อสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานในองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารแตกต่างกันออกไปตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก ทั้งนี้ รุสโซ (Russo, 1995: 32) ได้จำแนกรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารในองค์การ โดยมีแนวคิดจากพฤติกรรมการสื่อสารของมนุษย์ และสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. มีความเชื่อมั่นสูง (Assertiveness) เป็นระดับพฤติกรรมของผู้พูดซึ่งเต็มไปด้วยพลังและเป็นไปในเชิงของการออกคำสั่ง พฤติกรรมแบบนี้ใช้เพื่อควบคุมสถานการณ์

2. การแสดงออกทางความรู้สึกสูง (Expressiveness) เป็นระดับซึ่งพฤติกรรมของผู้พูดเป็นแบบตอบโต้อย่างรวดเร็วทางด้านอารมณ์ ความรู้สึก และแสดงออก พฤติกรรมนี้รวมไปถึงการแสดงให้เห็นถึงอารมณ์ ความรู้สึก และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

คีวีวรรณ เสรีรัตน์; และ คณะ (2541: 191-192) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การให้เกิดประสิทธิผล มีดังนี้

1. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ และมีความชำนาญในการรับรู้และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสาร ตลอดจนชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ

2. ผู้บริหารต้องมีการกระทำและคำพูดที่สอดคล้องกัน ข่าวสารซึ่งผู้จัดการส่งออกไปต้องไม่ขัดแย้งกับข่าวสารที่เป็นทางการ เพราะจะทำให้ผู้จัดการสูญเสียความเชื่อถือจากพนักงาน ดังนั้น คำพูดต้องสอดคล้องกับการกระทำ

3. เงื่อนไขการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ควรมีการส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน และจากบนลงล่าง ควรใช้เทคนิคการป้อนกลับข้อมูลและมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่ใช้การป้อนกลับข้อมูลด้วย

4. การเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ผู้บริหารควรแสดงตนและให้ข่าวสารที่สำคัญอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย โดยใช้การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้ากับบุคลากร

5. การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับบุคลากร ผู้บริหารจะจัดทำแผนงานว่าองค์กรกำลังเป็นไปในทิศทางใด และแจ้งให้บุคลากรทราบถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลต่อตัวเขาจากผู้บริหารมากกว่าเพื่อนร่วมงาน

6. ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี องค์กรทุกองค์กรจะมีปัญหาการถูกตำหนิ การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้บุคลากรไม่ยึดติดที่จะต้องอธิบายถึงปัญหาเหล่านั้น โดยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับข่าวร้าย โดยการแถลงการณ์ด้วยความรวดเร็ว จริงใจและจริงจัง ด้วยการเผชิญหน้า

7. การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังให้เหมาะสม บุคลากรในองค์กรจะต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางจะต้องการข่าวสารที่แตกต่างกัน

8. ทำการติดต่อสื่อสารให้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง องค์กรมองการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารงานในองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานในองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารมีความแตกต่างกันออกไปตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก

3.4.4 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในสถานศึกษา

โรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งซึ่งปฏิบัติตามระบบราชการ เช่นเดียวกับหน่วยงานราชการอื่นๆ มีสายการบังคับบัญชาชัดเจนลงไป มีการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบภายในโรงเรียน ประกอบด้วยบุคลากรหลายระดับ เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครูปฏิบัติการสอน พนักงาน ภารโรง และนักเรียน ทุกฝ่ายมีการติดต่อสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิธีปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนระเบียบวิธีปฏิบัติต่างๆ ทั้งนี้ โดยอาศัยพื้นฐานด้านความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน ความต้องการเกี่ยวกับบุคลิกภาพ รวมทั้งพื้นฐานด้านมนุษย์สัมพันธ์เป็นสำคัญ เนื่องจากกระบวนการทางการศึกษาแตกต่างกันไปจากวงการอื่น โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย จึงมีขั้นตอน กระบวนการต่างกัน เช่น การติดต่อสื่อสารภายในห้องเรียน ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน จะมีครูเป็นแหล่งข่าว เนื้อหาวิชาเป็นสาระ นักเรียนเป็นผู้รับสาร โดยเน้นกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ต่อเนื่องกัน

การติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนในภาพรวมพอจะกล่าวได้ ดังนี้ (สุมาลี วัจนะรัตน์. 2538: 62-69)

1. เป็นระบบที่มีสายบังคับบัญชาชัดเจนกันลงมา เช่น ผู้บริหาร ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

2. เป็นระบบต้องการคนมากและต้องการบรรยากาศที่ค้ำึงถึงขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานและความมีมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ เพราะครูเหมือนวิศวกรมนุษย์ ต้องสร้างเด็กเป็นคนโดย

สมบูรณ์ ดังนั้น การปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บริหารและครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง จึงเป็นบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสัมพันธ์ต่อกันให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. วิธีการติดต่อสื่อสารในวงการศึกษาไทยในปัจจุบัน ได้แก่ การประชุม หนังสือเวียน การทำข่าวสารภายใน เช่น จดหมายข่าว หนังสือประจำเทอม ป้ายประกาศ การประชุมสัมมนา พบปะสนทนากัน และการใช้นโยบายเพื่อเปิดโอกาสให้ได้พบกันในโอกาสต่างๆ

4. การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ ได้แก่ คำสั่ง หนังสือเวียน ที่เน้นเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลักอ้างถึง ระเบียบ กฎเกณฑ์ สถาบัน

5. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ อาศัยความคุ้นเคยสนิทสนมเป็นส่วนตัวและมักเน้นเป้าหมายเป็นส่วนตัว เช่น การชูปรับนิเทศ ส่งบันทึกถึงกันในหมู่เพื่อนฝูง นัดชุมนุมกันและมีลักษณะการกุข่าว หรือข่าวลือ

6. ปัญหาการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ส่วนมากเป็นปัญหาจากผู้บริหารที่ไม่สนใจจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น ไม่กล้าลงทุนสร้างหรือจัดหาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหรือเสนอความคิดเห็น รวมทั้งไม่ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้ระบบติดต่อสื่อสารกับคนอื่น ๆ

7. การแก้ปัญหการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องรับฟังความคิดเห็นของครู ยึดข้อมูลที่ได้มาเพื่อใช้บริหารโรงเรียน และมีการทดสอบทบทวนข้อความที่ส่งออกไป โดยตรวจสอบความถูกต้องก่อนส่งออกไปเพื่อแปลความหมายได้ถูกต้อง ไม่คลาดเคลื่อนหรือบิดเบือน การส่งข่าวสารหลายทอดจากผู้บริหารไปยังหน่วยงานต่างๆในโรงเรียน

สาธิต วิมลคุณารักษ์; และ ประยงค์ เนาวบุตร (2546: 165-166) ได้ให้แนวคิดการติดต่อสื่อสารในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการติดต่อสื่อสารโดยการดำเนินการบริหาร ควบคุม และดูแลการสื่อสารของสถานศึกษาให้มีลักษณะสอดคล้องตามหลักการสื่อสาร “แบบ 7 CS” คือ

1. ความเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารจะได้ผลนั้นต้องมีความเชื่อถือได้เพื่อให้ผู้รับเกิดความมั่นใจหรือเต็มใจรับฟังข่าวสาร

2. ความเหมาะสม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมกลมกลืนกับวัฒนธรรมของสังคมเครื่องมือสื่อสารเป็นเพียงส่วนประกอบอย่างหนึ่ง แต่ความสำคัญอยู่ที่ท่าทาง ภาษา คำพูด ที่เหมาะสมกับสังคม

3. เนื้อหาสาระของสาร (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีสารประโยชน์แก่ผู้รับหรือเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม แม้ว่าในบางครั้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อคนกลุ่มหนึ่งแต่อาจไม่มีสาระสำหรับคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ขอให้ยึดประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก

4. มีความต่อเนื่องกันและสม่ำเสมอ (Continuity and Consistency) การสื่อสารจะให้ได้ผลต้องส่งบ่อยๆติดต่อกัน หรือมีการย้ำซ้ำเพื่อเตือนความทรงจำ

5. ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีต้องส่งให้ถูกช่องทางของการสื่อสารนั้นๆ โดยการเลือกใช้ช่องทางที่ได้ผลรวดเร็วที่สุด

6. ความสามารถของผู้รับ (Capability of Audience) การสื่อสารที่ถือว่าได้ผลนั้นต้องใช้ความพยายามหรือแรงน้อยที่สุด ปัจจัยที่ทำให้การสื่อสารง่ายและสะดวกส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับของผู้รับสาร เช่น ลักษณะนิสัย ความรู้พื้นฐาน โอกาส และสถานที่ เป็นต้น

7. ความชัดเจน (Clarity) ข่าวสารต้องใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจง่าย ชัดเจน ไม่คลุมเครือหรือมีความหมายหลายแง่หรือขาดข้อความสำคัญบางตอน 7 C ของการสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำคุณภาพต่อไป

ผู้บริหารสถานศึกษาแม้ไม่ควรทำหน้าที่ในการประสานงานโดยตรง แต่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบระบบการประสานงานของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายเป็นไปอย่างราบรื่น โดยอาจกำหนดเป็นแนวทางในการประสานงานของสถานศึกษา ดังนี้ (สาธิต วิมลคุณารักษ์; และ ประยงค์ เนาวบุตร. 2546: 166-167)

1. การประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยนำนโยบายและวัตถุประสงค์ของงานมาเป็นเครื่องกำหนดขอบเขตและทิศทางเพื่อให้ทุกคนดำเนินไปในทางเดียวกัน
2. การประสานกระบวนการดำเนินงาน และกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาทุกระดับ
3. การประสานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเน้นการประสานคนและสร้างจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม นับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญในการประสานงาน
4. การประสานกับหน่วยงานอื่นซึ่งมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานในสังกัดเดียวกันหรือหน่วยงานภายนอก
5. การประสานเทคนิคการบริหาร เป็นการประสานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมุ่งประสานการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน
6. การประสานการสื่อสารโดยจัดให้มีการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลซึ่งกันและกันได้โดยสะดวก
7. การประสานความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อผสมผสานความคิดเห็นของสมาชิกหรือผู้ร่วมงานให้มีความสอดคล้องกันส่งผลให้การทำงานบังเกิดผลดียิ่งขึ้น
8. การประสานการควบคุมงานเป็นส่วนหนึ่งของการประสานงาน ผู้บริหารจะต้องประสานการควบคุมงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
9. การประสานด้านสภาพแวดล้อม โดยผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้วยความมีเหตุผล เหมาะกับจังหวะและสถานการณ์

โรงเรียนมหิตลวิทยาลัย (2550: ออนไลน์) ได้กำหนดหลักการติดต่อสื่อสารในมุมมองของคุณธรรมและมารยาทการสื่อสารในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การสื่อสารในโรงเรียน อาจใช้เวลานาน เพราะเรื่องราวที่ใช้สื่อสารอาจจะมีปริมาณมาก ผู้ส่งสารจึงจำเป็นต้องบอกผู้รับสารว่าจะใช้เวลามากแค่ไหน และพูดอย่างไรเรื่องอะไรบ้าง ผู้ส่งสารควรรักษาเวลาและไม่พูดนอกเรื่อง ควรพูดในขอบเขตของเรื่องที่จะพูด ส่วนผู้รับสารควรตั้งใจและอดทนฟัง รวมถึงต้องให้เกียรติผู้พูดด้วย เช่น การลุกออกจากที่ประชุมเมื่อมีกิจกรรมขออนุญาตและทำความเคารพผู้ส่งสารซึ่งเป็นมารยาทที่ควรปฏิบัติต่อผู้เข้าประชุม

2. การสื่อสารในโรงเรียน บางที่อาจจะมีการโต้แย้งถกเถียงกันระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารได้ การโต้แย้งถกเถียงกันควรคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับทั้งสองฝ่ายและควรมีเหตุผล ไม่พูดหยาบคายไม่ควรใช้อารมณ์เพราะจะนำไปสู่การทะเลาะวิวาทได้

3. การสื่อสารในโรงเรียน อาจมีทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือสื่อสารในกลุ่ม ซึ่งข้อเท็จจริงบางอย่างไม่ควรนำมาเผยแพร่ เพราะจะมีผลเสียหายสะท้อนกลับมา ถึงบางเรื่องจะเผยแพร่ได้ก็ควรคำนึงเสมอว่าไม่ควรเอาเรื่องไปพูดให้บิดเบือนจากความเป็นจริง

4. ควรระมัดระวังท่าทาง การพูดที่ใช้ติดต่อสื่อสารกัน เพราะในโรงเรียนเป็นที่ที่บุคคลสามารถเข้ามาเพื่อติดต่อธุระบางอย่างได้เช่นผู้ปกครองเข้ามารับบุตร ซึ่งในการสื่อสารกันระหว่างเพื่อนบางคำอาจจะดูไม่หยาบคาย แต่ในสายตาของคนภายนอกอาจจะเห็นว่าเป็นการกระทำที่ไม่ดี และอาจทำให้เสียภาพลักษณ์ของโรงเรียนไป

5. บุคคลที่ทำงานภายในโรงเรียน เช่น นักการ ครู หรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสื่อสารซึ่งกันและกัน จึงควรให้เกียรติซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อกัน ไว้วางใจกัน และเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า จะช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น

นอกจากนี้ วิทเทอร์สพูน (ทัศนาศาสตร์ และ สมชาย เทพแสง. 2550: 32; อ้างอิงจาก Witherspoon. 1997: 194-195) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำยุคใหม่ควรเน้นการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเทคนิคสำคัญคือ มีการสื่อสารบ่อยๆในองค์กร ใช้การสื่อสารแบบสองทาง ด้วยการพูดสนทนา สร้างบรรยากาศในทางบวกและที่สำคัญควรรับฟังมากกว่าพูด ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคุณภาพจึงมีความสามารถในการสื่อสาร โดยมีกลยุทธ์และเทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพการสื่อสารให้เกิดประสิทธิผล การสื่อสารที่ดีช่วยให้เกิดการยอมรับ ศรัทธาและน่าเชื่อถือ สร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรและผู้ร่วมงานอีกด้วย

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับเครือข่ายเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งแจ้งรายละเอียดให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก มีการปรับปรุงพัฒนาทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อความสะดวกรวดเร็วสอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยข้อมูลข่าวสารมีสาระ มีความ

ชัดเจน น่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

3.5 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำคุณภาพประการที่ห้า ได้แก่ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำองค์กรที่มีหน้าที่ดูแลงานการจัดการศึกษา ปัจจุบันจะต้องรู้เท่าทันกระแสของความเปลี่ยนแปลงของโลก จึงจะสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตรงตามความต้องการของสังคมได้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และ เฉลิมชัย หาญกล้า. 2546: 17-24) ซึ่งประพจน์แย้มทิม (2545: 33-35) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีลักษณะการเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ ชัยพจน์ รังงาม (2544: 58) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตามเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ธเนศ ขำเกิด. 2544: 151) และสอดคล้องกับ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และ เฉลิมชัย หาญกล้า (2546: 17-19) ที่กล่าวว่า การปรับปรุงโรงเรียนต้องเกิดจากความคิดของโรงเรียนในการที่จะทำให้เกิดขึ้น ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและการบริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องประพฤติตนในการเป็นแบบอย่างต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (อุทัย บุญประเสริฐ. 2545: 71) การบริหารจัดการตามรูปแบบ “ภาวะผู้นำ” จะเป็นปัจจัยอิทธิพลที่เชื่อมโยงต่อผลสำเร็จ (ถวิล มาตรฐาน. 2544: 69) เงื่อนไขความสำเร็จสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งเสริมโรงเรียนในการบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จ เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ต้องอาศัย “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2544: 84)

3.5.1 ความหมาย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง และยึดหลักของการเปลี่ยนแปลงตลอดจนมีเทคนิคในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิผล (ทัศน สว่างศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง. 2550: 6) ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติจากสภาพการอย่างหนึ่งไปสู่สภาพอีกอย่างหนึ่ง เป็นสิ่งสำคัญที่จะควบคุมกิจกรรมและวิธีการสำหรับการปฏิบัตินั้นๆ (Sergiovanni. 1983: 331-336) ตามความถนัดและความสนใจ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ความก้าวหน้าแก่บุคลากรและมียุทธศาสตร์ในการรักษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ดวงรัตน์ จินตชาติ (2546: 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถที่จะมีอิทธิพล จูงใจและเปลี่ยนแปลงให้พนักงานปฏิบัติงานได้มากขึ้น รวมทั้งพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

วรรณิ์ หิรัญญากร (2546: 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำของผู้บริหารโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การอย่างมีศิลปะในการโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานเกิดความต้องการและแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548: 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้พัฒนาความสามารถและมีศักยภาพ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ

สุทิน สุทธิอาจ (2550: 40-41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงาน เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและมีศักยภาพมากขึ้น ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์

3.5.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แฮร์ริส (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2544: 61; อ้างอิงจาก Harris. 1990: 9) ได้กล่าวถึงการบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง
2. มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม
3. เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาต่างๆ
4. ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ
5. แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่นกระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคล

เบล (ประทีน วิเศษสุวรรณ. 2545: 35; อ้างอิงจาก Bell. 1988: 204) ได้เสนอแนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนให้มีประสิทธิผลว่า ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีความสามารถในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
2. มีการเตรียมตัวในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งเตรียมคนอื่นให้พร้อม
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา การปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลง
4. มีการให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

คาร์แนล (Cranall. 1990: 210-212) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลนั้น จะอยู่กับการวางแผนให้คนอื่นมีส่วนร่วม ตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการบริหารในด้านต่างๆ ได้แก่

1. การเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การวิเคราะห์ปัญหาต่อการเปลี่ยนแปลง การหาข้อมูลสำหรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การวางแผนการเปลี่ยนแปลง เช่น ให้อุทิศคนอื่นมีส่วนร่วมโดยการระดมสมอง ความคิด การสื่อสารข้อมูลอย่างชัดเจน การจัดสรรทรัพยากร
3. การนำไปปฏิบัติเพื่อเปลี่ยนแปลง เช่น การกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม การชี้แจงก่อนว่าอะไรจำเป็นต้องทำ โดยกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
4. การติดตามการเปลี่ยนแปลง เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับ การชี้แจงประเด็นที่ควรปรับปรุง การมีระบบการติดตาม

แมส (ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548: 47-48; อ้างอิงจาก Bass. 1985: 14) ได้เสนอ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจอธิบายมโนทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้ชัดเจนขึ้น ผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชมไว้วางใจ ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เมื่อกระทำการเปลี่ยนแปลงผู้นำจะจูงใจผู้ตามโดย

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญ และคุณค่าของ จุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย
2. ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อที่ทีมงานและองค์การ
3. ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow ซึ่งเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีใหม่ๆ

นักวิชาการเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เชนรันทน์ (2545: 42) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ประกอบด้วย

1. การให้อำนาจแก่สมาชิก
2. การจูงใจ
3. การตัดสินใจ
4. การสื่อสาร
5. การบริหารความขัดแย้ง
6. การทำงานเป็นทีม

เบทแมน (สุริมา ดีเป็นธรรม. 2547: 72; อ้างอิงจาก Bateman. 1990: 725-726) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรมีวิธีการหรือกลยุทธ์ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์ และคาดผลสำเร็จไว้ล่วงหน้า

2. การสื่อสารที่ชัดเจน
3. การเตรียมองค์การให้พร้อม
4. การจัดการเรื่องความสัมพันธ์ภายใน
5. การใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้น
6. การประเมินผลการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนระหว่าง และหลังการเปลี่ยนแปลง
7. การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลบนข้อมูลที่เชื่อถือได้

สำหรับบริบทของโรงเรียนนั้น ไลออนทอส (Liontos. 2011: Online) กล่าวถึงกลยุทธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. มีการเยี่ยมเยียนสนับสนุนกิจกรรมในห้อง กระตุ้นครูเพื่อที่จะเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกัน
2. มีการประชุมปรึกษาหารือคณะที่มงานทั้งหมดในโรงเรียน เกี่ยวกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ความเชื่อ และวิสัยทัศน์ในต้นปีการศึกษา
3. มีการช่วยเหลือครูให้ทำงาน ในกรอบจินตทัศน์โดยรวมของโรงเรียน
4. ใช้พลังร่วมของบุคลากร โดยการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรทุกคนและให้บุคลากรร่วมเป็นคณะกรรมการและคณะที่มงานต่างๆ
5. สสำรวจความต้องการและความจำเป็นของคณะที่มงานเป็นประจำ เต็มใจรับทัศนคติ และปรัชญาของครู ใช้การฟังอย่างมีประสิทธิภาพและแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเอาใจใส่
6. ให้ครูทดลองแนวความคิดใหม่ ร่วมอภิปรายงานวิจัยกับคณะครูและการเสนอข้อคิดคำถาม
7. มีการจัดประชุมปฏิบัติการในโรงเรียน โดยผู้บริหารร่วมประชุมปฏิบัติการและร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับคณะครู
8. ผู้บริหารต้องให้บุคลากรใหม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ครูมีความผูกพันต่อการร่วมงานและจุดประสงค์ของสถานศึกษา
9. มีความคาดหวังสูงสำหรับครูและนักเรียน โดยบอกครูให้รู้ว่าผู้บริหารต้องการให้พวกเขาเป็นครูที่ดีที่สุดเท่าที่เขาจะสามารถเป็นได้
10. ใช้กลไกของระบบราชการที่จะสนับสนุนครู ในเรื่องของเงินงบประมาณสำหรับแผนงาน โครงการ หรือการจัดเตรียมเวลาที่เพียงพอสำหรับการวางแผนอย่างร่วมมือกัน
11. ให้ครูรู้ว่าต้องรับผิดชอบต่อนักเรียนทั้งหมด ไม่ใช่เพียงชั้นเรียนของตนเอง

3.5.3 การเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

โนแวก (ทัศนาศาสตร์; และ สมชาย เทพแสง. 2550: 34-39; อ้างอิงจาก Novak. 2006: Online) ผู้บริหารควรมีการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง โดยกระจายอำนาจจากยอดลงสู่หน่วยปฏิบัติการให้บุคลากรแต่ละคนร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ วัตถุประสงค์จากบนลงสู่ล่าง เตรียมความพร้อมในการออกแบบองค์กร โครงสร้างองค์กรและ กระจายอำนาจแก่บุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ปรับปรุงกำหนดขอบข่ายภารกิจและ อำนาจหน้าที่ หลังจากมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจที่เน้นการเพิ่มพลังและอำนาจแล้ว ขั้นตอนไป ควรกำหนดหน้าที่ขอบข่ายงานให้ชัดเจน ในการดำเนินงานไม่จำเป็นต้องเน้นที่หน้าที่ของใครคนใด คนหนึ่ง โดยเฉพาะอาจมีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่ให้รู้จักงานอย่างหลากหลายและกระตุ้นให้มีการใช้หลักบริหารความเสี่ยงและทำลายเพื่อให้งานเดินหน้าไปได้โดยไม่ติดขัด สร้างแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความพึงพอใจ การปฏิบัติงานจำเป็นต้องนำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อปรับปรุงในการทำงานให้เกิดทัศนคติที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจของลูกค้าในด้านผลผลิตและการบริการ ผู้นำต้องศึกษาทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงาน รวมทั้งลูกค้าทุกระดับ เปลี่ยนแปลงทุกสิ่งทุกอย่างใน องค์กร การเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กันทั้งหมดไม่มากก็น้อย ถ้าเปลี่ยนสิ่งหนึ่งอาจจะกระทบ อีกสิ่งหนึ่ง จำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบและปรับปรุงพัฒนาในทุกมิติมากกว่ามองในด้านเดียว ใช้ หลักการสนทนามากกว่าการสื่อสาร การสนทนาจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ และเป็นการสื่อสารแบบ สองทางจะทำให้ทราบถึงความต้องการ ความรู้สึกนึกคิดที่ดีกว่าการสื่อสารโดยทั่วไป ขจัดความกลัว ที่เกิดขึ้นกับบุคลากร ผู้นำต้องสร้างความรู้สึที่ดีให้องค์กร เน้นผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ใช้กลยุทธ์หรือทางเลือกที่หลากหลายแต่ให้ได้ผลงานที่ชัดเจน ดังนั้นการควบคุมการ ปฏิบัติงานจึงไม่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานปล่อยให้การทำงานเป็นอิสระแล้วมาพิจารณา ผลงานมากกว่า

3.5.4 หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพ ผู้บริหารควรมุ่งถึงหลักการบริหารการ เปลี่ยนแปลง ดังนี้ (สมชาย เทพแสง; อรุณีรา เทพแสง; และ อัจฉริยา เทพแสง. 2552: 174-178)

1. ให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ โดยสร้างกระแสนิยมของประชาชน ให้ เกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำควรให้บุคลากรพัฒนาและเปลี่ยนแปลงงานด้วยการพัฒนาทักษะใหม่ๆ มี การเพิ่มศักยภาพของแต่ละบุคคล อีกทั้งปรับปรุงการทำงานจากการเป็นแบบแผนไปสู่การไม่เป็น แบบแผน สร้างคุณธรรม สร้างความมีส่วนร่วม วางแผนรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บูรณาการและออกแบบการประเมินความพร้อมขององค์กรที่สำคัญ สร้างขีดความสามารถของ บุคลากรและองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง

2. การเปลี่ยนแปลงเริ่มจากบนสุด การเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้อง เกิดจากนโยบายหรือความต้องการของผู้นำ จึงต้องสร้างทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนและกำกับการ ทำงานของบุคลากร ใช้การท้าทายและจูงใจให้บุคลากรเข้าใจในการทำงานคล้อยตามในการ

เปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ของผู้นำจึงเป็นหัวใจสำคัญของทีมงาน เพื่อเป็นหนทางให้ทุกคนเข้าใจว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จเพียงใดควรได้รับการยินยอมจากบุคลากร

3. วางโครงสร้างและแผนผังงาน ผู้นำถ่ายโอนและเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ มีการออกแบบโครงสร้าง แผนผังการบริหารงาน กระบวนการทำงาน และการนำไปปฏิบัติมีผลต่อองค์การ เพื่อจูงใจให้การทำงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนผัง และโครงสร้างจึงมีส่วนสำคัญที่ทำให้ทุกคนมีบทบาทในการทำงาน

4. สร้างหนทางไปสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้นำควรปลูกจิตสำนึกของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งให้เห็นคุณค่าว่าองค์การจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สิ่งใหม่หรือหนทางที่ดีกว่า แสดงให้บุคลากรได้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดผลดีต่อองค์การอย่างไร โดยเฉพาะผลที่เกิดจากบุคลากรโดยตรงและที่สำคัญจัดวางแผนนำทาง (Roadmap) ในการเปลี่ยนแปลงและตัดสินใจ เพื่อให้เห็นว่ามีการดำเนินงานไปสู่ผลสำเร็จอย่างชัดเจน

5. สร้างความเป็นเจ้าของ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนค้นหา รวบรวมปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน อีกทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน ผู้นำต้องจริงใจและจริงจังและมีลักษณะเปิดใจให้บุคลากรเสนอแนะวิธีการทำงานและปรับปรุงระบบการทำงาน รวมทั้งสร้างบรรยากาศทางบวกให้หลักจิตวิทยาให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรเพื่อไปสู่เป้าหมายปลายทาง

6. ใช้การสื่อสาร ใช้การสื่อสารทุกระยะและหลายช่องทาง แสดงให้ทุกคนในองค์การทราบว่ามีเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไรและเกิดประสิทธิผลอย่างไร การสื่อสารเริ่มจากล่างสู่บนหรือบนลงล่างก็ได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจและปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

7. ประเมินภาพกว้างของวัฒนธรรมองค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การ ปัญหาและอุปสรรคที่เป็นผลทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้น ควรระบุปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพื่อวางแผนแก้ไขปัญหา โดยเฉพาะความเชื่อ ค่านิยม ปทัสถานของคนในองค์การมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ

8. เข้าใจวัฒนธรรมองค์การให้ชัดเจน โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรให้เกิดความชัดเจน พิจารณาว่าแต่ละบุคคลต้องการแรงจูงใจด้านใด มีการจัดระบบรางวัลอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ให้สอดคล้องต่อความต้องการของแต่ละคน รวมทั้งการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีและงบประมาณให้เพียงพอในการดำเนินงาน พร้อมทั้งจะสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

9. เตรียมในสิ่งที่คาดไม่ถึง มีคำกล่าวที่ว่า “ไม่มีแผนใดที่จะสมบูรณ์ไปทุกเรื่อง” ผู้นำจึงต้องวางแผนในส่วนที่คาดไม่ถึง โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกทั้งสภาพแวดล้อมดินฟ้าอากาศ เศรษฐกิจ นโยบายเร่งด่วน เป็นต้น ต้องมีการประเมินแผนงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสรุปปัญหาในแต่

ละขั้นตอน รวมทั้งเตรียมข้อมูลให้ครบถ้วน โดยมีการวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อเป็นการป้องกันปัญหา และอุปสรรคที่เกิดจากภายนอกและที่คาดไม่ถึง

10. สันทนากับบุคลากรเป็นรายบุคคล การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การและเปลี่ยนแปลงแต่ละคนหรือภาพรวมขององค์การ ขณะเดียวกัน ให้ความสำคัญของแต่ละคนด้วยหรืออาจจะพิจารณาเป็นทีมก็ได้ ด้วยการให้รางวัลแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อจูงใจให้บุคลากรพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป

ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรพัฒนาทักษะใหม่ ๆ มีการเพิ่มศักยภาพของแต่ละบุคคล สร้างความมีส่วนร่วม วางแผนรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บูรณาการและออกแบบการประเมินความพร้อมขององค์การที่สำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง และจูงใจให้บุคลากรพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป

3.5.5 ผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การได้ ต้องแสดงบทบาทในองค์การ ดังที่ วิชิต กำมันตะคุณ (2540: 60-61) ได้รวบรวมไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้รู้เรื่องทั่วไป จะเป็นผู้มองภาพองค์การในแนวกว้าง มีความเข้าใจกระบวนการกับความรู้ถึงภาระหน้าที่ในส่วนต่างๆ ขององค์การ สามารถติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ มีทักษะในภาวะผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้ประสมประสาน การเชื่อมโยงเป้าหมายองค์การกับทรัพยากรที่เหมาะสมจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น เป็นผู้ช่วยเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายจัดการกับบุคคลที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้วางตัวเป็นกลาง ด้วยความเป็นกลางไม่เป็นฝักเป็นฝ่ายใด ทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในองค์การและนำคำตอบมาแก้ปัญหาได้
4. เป็นผู้ที่มีความเชื่อถือ จะนำมาซึ่งอิทธิพลในองค์การเพื่อเกิดผลดีในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ในทำนองเดียวกัน ฮอล; และ คนอื่นๆ (สุริมา ดีเป็นธรรม. 2547: 77; อ้างอิงจาก Bateman Hall; & et. al. 1984: 22-31) ได้เสนอการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน โดยได้แบ่งคุณลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็น 3 แบบ คือ 1) ผู้ตอบสนอง 2) ผู้จัดการ 3) ผู้ริเริ่ม โดยชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบริเริ่มจะมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนได้ดีกว่า ซึ่งฮอล และคนอื่นๆ สรุป ดังนี้

1. พยายามปรับเปลี่ยนตามความคาดหวังของชุมชนแต่ประสานให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียน
2. ศึกษาหาข้อมูลต่างๆ จากครู ชุมชน บุคคลอื่นๆ เพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริงของสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง
3. พัฒนาความรู้โดยให้คำแนะนำและแนวทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

4. ให้ความคาดหวังและขั้นตอนที่ชัดเจน

5. ติดตามความพยายามที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด โดยการสังเกตชั้นเรียน การทบทวนแผนการเรียน ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

6. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมและแผนงานที่คาดหวังไว้เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขขั้นต่อไป

เช่นเดียวกับ กนกรดา ผงสูงเนิน (2549: 24-25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กร จำเป็นต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความสามารถในการระดมทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินต่อไปได้

2. เป็นผู้ได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหาร และบุคคลอื่นๆ ที่สำคัญในองค์กร

3. เป็นผู้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทุกระดับเพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดี

4. เป็นผู้มีทักษะในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีทักษะในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ฝึกอบรมและให้การศึกษาจะได้รู้ผลจากการเปลี่ยนแปลง

5. เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในการริเริ่มสร้างสรรค์หรือการเปลี่ยนแปลง สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจการเปลี่ยนแปลง

6. เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเทคนิคการสอดแทรกในองค์กรบางประการ โดยเฉพาะในกระบวนการสอดแทรก

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาระบบการวางแผน การปฏิบัติงาน การกำกับติดตามประเมินผล กระตุ้นสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้มีความคล่องตัวได้พัฒนาทักษะกระบวนการคิดตัดสินใจในการทำงานยึดหลักการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขปัญหาปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องร่วมกัน ช่วยบุคลากรให้เข้าใจและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน

4. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ถึงความสัมพันธ์ระหว่าง สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 สถานที่ตั้งโรงเรียน

ผู้วิจัยศึกษาจากงานวิจัยของ สมุทรา ชำนาญ (2550: 71) ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก เมื่อเปรียบเทียบการบริหารคุณภาพการศึกษา จำแนกตามจังหวัดที่ตั้งโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยจังหวัดชลบุรี มากกว่าจังหวัดระยอง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนโยบายจังหวัดจะเชิงเทราและจังหวัดชลบุรีมากกว่า จังหวัดระยอง ส่วนพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหาร พบว่า จังหวัดชลบุรีมากกว่า จังหวัดจะเชิงเทราและจังหวัดระยอง ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ คำปุ่น ภูเงิน (2544: 81) ที่ศึกษาการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนที่มีที่ตั้งต่างกันในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังคงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กชกร มีมกระโทก (2547: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในทัศนะผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัย พบว่า การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 จำแนกตามที่ตั้งของสถานศึกษาโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เห็นได้ว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ตั้งโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีผลภาพรวมความคิดเห็นทางการบริหารงานของผู้บริหาร แตกต่างกัน

4.2 วุฒิกการศึกษา

คนเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญทำให้เกิดประโยชน์กับงานมากที่สุด ซึ่งเทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2529: 11) เสนอแนะว่า ควรจัดคนให้ตรงกับความสามารถและความรู้ที่เรียนมา ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญเรือน อรุณพงษ์ (2545: 36) เสนอแนะว่า การใช้ทรัพยากรบุคคลควรให้ตรงกับความสามารถ ความถนัด ความรู้ที่ได้ศึกษาดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า วุฒิกศึกษามีผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ถวิล ประเสริฐศรี (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนเขตการศึกษา 11 พบว่า บทบาทของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิกศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

นิรุช ธรรมสุนทร (2547: 91) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง จำแนกตามวุฒิกศึกษาและประสบการณ์ในการวิจัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมจิตร อุดม (2547: 108) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาภาคใต้ พบว่า วุฒิกศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญมากในกลุ่มครูที่ส่งผลต่อดัชนีวัด

ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคล ในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบในโรงเรียนหรือสถานศึกษา มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน

ชนิษฐ์ภักดิ์ สิงหลกะ (2549: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นโดยรวมต่อการบริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยที่มีผลสรุปว่าวุฒิการศึกษาของครูในสถานศึกษาที่มีจำนวนปีต่างกันส่งผลต่อความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนที่แตกต่างกัน มาลี บุญเกตุ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไฉ อำเภอบึงสามพัน จังหวัดราชบุรี พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างหากมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยครูที่จบการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรีมีความเห็นว่า มีการปฏิบัติโดยรวมและในองค์ประกอบมากกว่าครูที่จบปริญญาตรีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จะเห็นได้ว่า ตัวแปรเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่แบ่งตามวุฒิการศึกษาต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารแตกต่างกัน

4.3 ประสบการณ์ในการสอน

ประสบการณ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาการสอนในโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีประสบการณ์มากย่อมมีการพัฒนางานได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมแบนดูราที่มีแนวคิดว่าคุณคนเรียนรู้เงื่อนไขต่าง ๆ ทำให้เกิดความเชื่อความคาดหวังต่างกันตามประสบการณ์ของแต่ละคนที่ได้รับมา การใช้ปัญญาไตร่ตรองถึงผลของพฤติกรรม ทำให้บุคคลตัดสินใจที่จะเลือกกระทำสิ่งใด เพื่อให้เกิดผลที่ตนมุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้น (สหายพันธ์ มามีไชย. 2543: 81) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าประสบการณ์ไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 54) กล่าวว่า ประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรสำคัญซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน นอกจากนี้ กัญญา สุวรรณแสง (2536: 81-82) ได้เสนอความคิดเห็นว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทศนคติ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกัน ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จได้ดีกว่าผู้มีประสบการณ์น้อย

ได้มีผู้วิจัยหลายท่านที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารแตกต่างกัน

สุชาติ เครือแก้ว (2546: 115-117) ได้ทำศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีสมรรถภาพในการนำแตกต่างกัน

ประสงค์ หอมชื่น (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วาริท บุญสร้างสม (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลงานวิจัยพบว่า ระยะเวลาทำงานของพนักงานที่ต่างกันมีระดับการรับรู้ในการบริหารคุณภาพโดยรวม ทั้งทั้งองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนิษฐ์ภัค สิงหลกะ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไพยม ชมภูแสง (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานวัฒนธรรมในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยรวมตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุวดี ยางสวย (2550: 88-89) ที่วิจัยเรื่อง สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีสมรรถนะในการบริหารจัดการห้องเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยที่มีผลสรุปว่าประสบการณ์ของครูในสถานศึกษาที่มีจำนวนปีต่างกันส่งผลต่อความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนที่ไม่แตกต่างกัน เช่น สุจรรยา ใจหาญ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของครูด้านการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันมีการประเมินผลการเรียนตามกลุ่มสาระ ด้านการอ่าน การวิเคราะห์ กิจกรรมด้านผู้เรียนไม่แตกต่างกัน มาลี บุญเกตุ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไฉ่ อำเภอ โพธาราม จังหวัดราชบุรี พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นว่าการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในแต่ละองค์ประกอบและโดยรวมมีไม่แตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ตัวแปรที่จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนของครูที่ต่างกันและไม่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารแตกต่างกันด้วย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

มารินทร์ เมฆดี (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 5 ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 5 ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา ตามความคิดเห็นของพนักงานครูปฏิบัติการสอนอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม เป็นรายมาตรฐานทั้งมาตรฐานที่ 1 และ 2 และทุกตัวบ่งชี้ 2) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ตามความคิดเห็นของพนักงานครูปฏิบัติการสอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 3) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา ที่ครูปฏิบัติการสอนต้องการเพิ่มเติมมากที่สุด 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับความถี่ได้แก่ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ เป็นผู้มองไกล คิดใหม่ ทำใหม่ และทำให้ได้อย่างที่คิด

ธีรนุช ธีรทีป (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูต้นแบบ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านวิชาการที่พึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ติดตามข่าวความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหวทางด้านวิชาการ มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ และมีความรู้ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการบริหารที่พึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองอนาคตออก มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ สถานการณ์ที่จำเป็น ยึดหลักการบริหารงานตามแนวทางของการบริหารแบบประชาธิปไตย และดึงจุดเด่นของแต่ละคนออกมาใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ครูต้นแบบที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูต้นแบบที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิทยา จำทอง (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะ/ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาลัยเขตกำแพงแสน โดยภาพรวม และแยกพิจารณารายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต กำแพงแสน ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก 3) พฤติ

กรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะ โดยภาพรวมและด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมชาย เทพแสง (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน

สรายุรัตน์ จันทะมล (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับ “มาก” ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

สุดหทัย เบ็ญจศิริวรรณ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีการบริหารงานบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการประเมินผลงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

ธงชัย หลิมทิพย์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสอนกับศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสอนของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อยคือ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ การจัดการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ด้านการพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอน และด้านการยกย่องเชิดชูครูผู้ที่มีผลงานดีเด่น 2) ศักยภาพการจัดการเรียนรู้ของครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อยคือ มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้เกิดผลถาวรแก่

ศิษย์ มีความสามารถในการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสามารถในการวัดผล ประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง พัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรรวมทั้งเนื้อหาสาระธรรมชาติของวิชาและธรรมชาติของผู้เรียน และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ในภาพรวมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสอนของครูกับศักยภาพการจัดการเรียนรู้ของครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .937$) ส่วนในรายคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 1.00$) คือ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพกับครูมีความสามารถในการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

บรรเจิด อินทร์กล้า (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริง ตามทัศนะของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญในการบริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษาและด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญในการบริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษาและด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริงกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของครู โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้ 3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของครู ช่วงชั้นที่ 1-2 ช่วงชั้นที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 3-4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้

บุญทรง สืบปริสสกุล (2549: บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในอำเภอ พนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอพนมทวน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาด และประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพไม่แตกต่างกัน ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรารภนา รัตนะสิทธิ์ (2549: บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ เซอร์ ริชาร์ด แบรินสัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของ เซอร์ ริชาร์ด แบรินสันโดยกำเนิดนั้นมีผลมาจากทั้งการเลี้ยงดูของครอบครัวและความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับจากญาติพี่น้อง มีผลทำให้เขาสามารถพัฒนาตนเองจนเป็นเด็กที่มีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าเด็กคนอื่น ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำจากการพัฒนาพฤติกรรม ประกอบไปด้วย ความฉับไวในการแก้ปัญหา การมองภาพกว้าง การตั้งความหวังไว้สูง ปัจจัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ประกอบด้วย การสร้างความสามัคคี ใช้บุคคลเป็นสำคัญ มีส่วนร่วมตลอดเวลา ซึ่งนำไปสู่ภาวะผู้นำในแบบเชิงปฏิรูปซึ่งสามารถนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อื่นได้

พิทยา บางสุวรรณ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 8 ด้าน เรียงตามลำดับพฤติกรรมกรรมการบริหารจากมากไปน้อย คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ การกำหนดเป้าหมาย ภาวะผู้นำ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การควบคุมบังคับบัญชา การตัดสินใจ และด้านการจูงใจ 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามระดับขวัญในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย คือ การยอมรับความสามารถของตนเอง มีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ความรู้สึกตนเองมีความสำคัญ การได้รับความยุติธรรม ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดีและความมั่นคงปลอดภัย 3) พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .83$) ส่วนรายด้าน พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 8 ด้าน กับขวัญการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้ง 8 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รังสาด จันทรวิสูตร์ (2549: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารที่ควรจะเป็นในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระบุรี ด้านวัตถุประสงค์การติดต่อสื่อสาร รูปแบบการติดต่อสื่อสาร ลักษณะการติดต่อสื่อสารและวิธีการติดต่อสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารที่ควรจะเป็นในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์การติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.35$) ด้านประเภทและลักษณะการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.06$) และด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 3.89$) ส่วนด้านวิธีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$) 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารจำแนกตามสถานภาพ โดยรวมไม่

แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัตถุประสงค์การติดต่อสื่อสารและด้านวิธีการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

เสรี ฉายะเจริญ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาครูทั้งโรงเรียนกรณีศึกษาโรงเรียนบ้านพุเลียบ ตำบลหนองบัว อำเภอเมืองกาญจนบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า หลังจากทำการพัฒนาครูแล้ว ครูมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่ออินเทอร์เน็ต มีความสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่างๆ มีการตรวจสอบประเมินตนเอง ครูสมัครเข้ารับการอบรมสัมมนาด้วยตนเองโดยสมัครใจ และครูนำความรู้ที่ได้จากการอบรม ประชุมสัมมนา มาเสนอในที่ประชุม ร่วมทำงานกับคณะครูและชุมชน รวมทั้งนำความรู้จากการศึกษาดูงานมาพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองในโรงเรียน

กนกวรรณ ทองเรือง (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในเครือข่ายศรีบัวบาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้ 1) ครูมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในเครือข่ายศรีบัวบาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการปฏิบัติงาน และด้านการฝึกอบรม 2) ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในเครือข่ายศรีบัวบาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทัศนาศาสตร์ และ สมชาย เทพแสง (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก การบริหารจัดการยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงความสัมพันธ์สูงสุดไปยังต่ำสุดดังนี้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($r = .88$) การบริหารจัดการยุทธศาสตร์ ($r = .83$) และการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครู ($r = .82$) และการบริหารจัดการยุทธศาสตร์การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ร่วมกันพยากรณ์ต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 78 ($R^2 = .78$)

ส่วนผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนใช้หลัก 9 ป ดังนี้ 1) เป้าหมาย ยึดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการบริหารงาน 2) ประสาน

สัมพันธ์ ประสานงาน สร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรอย่างใกล้ชิด 3) ปฏิธาน มีปฏิธานและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 4) ประเมินผล ใช้สารสนเทศ สถิติ งานวิจัยในการประเมินผลและตัดสินใจ 5) ควบคุมประครอง ให้ความช่วยเหลือลูกน้องอย่างทั่วถึง 6) ประชาสัมพันธ์ เน้นกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 7) ปู่นำเหนือ ส่งเสริมขวัญกำลังใจและใช้แรงจูงใจทางบวกในการบริหารงาน 8) เปลี่ยนแปลง ใช้หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง 9) ประชาชน คำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งนักเรียน ผู้ปกครองและประชาชน

นิวัตร มงคล (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริง ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ มีจิตวิญญาณนักบริหาร เป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริหาร มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ มีจิตวิญญาณนักบริหาร มีความรู้ความสามารถในการบริหาร เป็นผู้นำทางการศึกษา มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริงกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ 3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ 3) ในภาพรวมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสอนของครูกับศักยภาพการจัดการเรียนรู้ของครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .937$) ส่วนในรายคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 1.00$) คือ บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพกับครูมีความสามารถในการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ไพฑูรย์ ดอกบัว (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของครู หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การกำหนดเป้าหมาย การปฏิสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ การควบคุมบังคับบัญชา การตัดสินใจ การจูงใจ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

2) ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ ไม่แตกต่างกันในภาพรวมและรายด้าน 3) ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระหว่างทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 21 ปี กับทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีประสบการณ์ในการสอน 1-10 ปี และ 11-20 ปี

สมบูรณ์ บุญยงค์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ 5 รายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับคือ การพัฒนา กลุ่ม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร การให้ความช่วยเหลือครูโดยตรง และ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) ผลการเปรียบเทียบการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านพบว่า ด้านการช่วยเหลือครูโดยตรง ในสถานศึกษาขนาดเล็กมีการนิเทศศึกษาน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

พิสิษฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับดังนี้ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (3) การสร้างแรงบันดาลใจ (4) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับดังนี้ (1) หลักการมีส่วนร่วม (2) หลักการบริหารตนเอง (3) หลักการกระจายอำนาจ (4) หลักการสนองความต้องการของผู้เรียน และชุมชน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นตัวทำนวยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 3 ด้าน (1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (2) การกระตุ้นทางปัญญา (3) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .724 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเป็นบวกทุกค่า มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 52.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

น้ำฝน มงคลล้อม (2554: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็น

สำคัญ การพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และการจัดสภาพการ เรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก 2) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนในเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน ในเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ครูที่ทำการสอนใน ระดับชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ครูที่ทำการสอนในระดับอนุบาลกับครูที่ทำการสอนในระดับ ประถมศึกษา มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้วิจัยได้ นำเสนอมานี้ พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีองค์ประกอบใน การบริหารโรงเรียนโดยอาศัยหลักการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีองค์ประกอบที่สอดคล้อง กัน เช่น การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ องค์ประกอบอื่นๆ ที่มีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้ ซีค (Seake. 2005: Online) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวม กับการปรับปรุงโรงเรียน โรงเรียนประเทศแอฟริกาใต้ โดยเน้นการปรับปรุงการเรียนการสอน วัฒนธรรมโรงเรียนและการให้บริการ พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นการบริหารสมัยใหม่ และเป็นที่ยอมรับนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ช่วยยกระดับการปรับปรุงโรงเรียนไปสู่คุณภาพโดยมี องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเน้นผู้รับบริการเกิดความประทับใจให้ เป็นไปตามความต้องการ การฟังเสียงผู้รับบริการ รวมทั้งการจัดสภาพการเรียนรู้ทางบวกส่งผลต่อ การปรับปรุงโรงเรียน

โมส (Moses. 2006: Online) ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียน มัธยมศึกษา ประเทศเคนยา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 300 คน เครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มพลังอำนาจให้ครู การเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ และ การจัดสภาพการเรียนรู้ทางบวก

อิช (Eich. 2008: Online) ศึกษาโครงการภาวะผู้นำคุณภาพในมุมมองของการพัฒนา ภาวะผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบโครงการภาวะผู้นำคุณภาพที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะ ผู้นำ ผลวิจัยพบว่า โครงการภาวะผู้นำคุณภาพมีผลทางบวกต่อการเรียนรู้และการพัฒนาภาวะผู้นำ โครงการภาวะผู้นำคุณภาพ นิยามและใช้องค์ประกอบในด้านความสามารถในการใช้แรงจูงใจ การ

นำระบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาพัฒนาภาวะผู้นำคุณภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วิลเลียม (William. 2009: Online) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการปฏิบัติงาน ผลงานวิจัยสรุปว่าองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้แก่ การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เฮิร์ตส์ (Hirtz, Paul D; et al. 2009: Online) ทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพของผลผลิตและการบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อคุณภาพของผลผลิต การบริการ และการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะรูปแบบของภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำคุณภาพ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการใช้แรงจูงใจในการทำงาน และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

สรุป งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานี้ พบว่า ภาวะผู้นำคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในตนเองจะเป็นตัวแทนของโรงเรียนและจุดรวมพลังของบุคลากรในองค์กรซึ่งส่งผลต่องานในส่วนรวม ความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำที่มีบทบาท มีความสัมพันธ์กับองค์กรอย่างใกล้ชิดจะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และความสำเร็จของโรงเรียนนั้น ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน คือ การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีและมีความสามารถควรเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำคุณภาพ ที่สามารถพัฒนาทุกด้านในสถานศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยและนำเสนอตามลำดับ ต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้แก่ โรงเรียนพระธาตุชัยคอนเวนต์ โรงเรียนพระธาตุชัยสวรรค์โลก โรงเรียนพระธาตุชัยดอนเมือง โรงเรียนพระธาตุชัยพัฒนาเวศม์ โรงเรียนพระธาตุชัยนันทบุรี ปีการศึกษา 2553 จำนวน 624 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2553 จำนวน 238 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนที่ทำการสอนของครูเป็นชั้นกำหนดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นโดยการเทียบสัดส่วน และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียนที่ทำการสอน

โรงเรียนในเครือข่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนพระธาตุชัยคอนเวนต์	216	81
2. โรงเรียนพระธาตุชัยพัฒนาเวศม์	40	15
3. โรงเรียนพระธาตุชัยดอนเมือง	172	65
4. โรงเรียนพระธาตุชัยสวรรค์โลก	42	17
5. โรงเรียนพระธาตุชัยนันทบุรี	154	60
รวม	624	238

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้ใช้เครื่องมือ 2 ชนิด คือ

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับ สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การติดต่อสื่อสาร และ 5) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ลักษณะการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ

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

ขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารตำราและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประมวลเป็นแนวคิดในการสร้างคำถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในด้านภาษา เนื้อหา หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

4. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item- Objective Congruence Index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

ของแบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ร.อ.ดร. อภิธีร์ ทรงบัณฑิต ร.น. อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อาจารย์ปราโมทย์ ผิวเงิน อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ, บาทหลวง ดร.ชาติชาย พงษ์ศิริ อธิการบดีวิทยาลัยแสงธรรม, ซิสเตอร์ ดร. สมพิศ กตัญญู ผู้จัดการโรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง, บาทหลวง ดร. ลือชัย จันทรีไพบู่ ผู้อำนวยการโรงเรียนดาราสมุทร ศรีราชา (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ก) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 ฉบับ มาตรวจสอบและทำการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item- Objective Congruence

Index: IOC) โดยได้ค่าระหว่าง 0.6-1.0 แล้วนำแบบสอบถามมาปรับแก้เนื้อหาของข้อคำถามเป็น รายข้อตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ครอบคลุมนิยามศัพท์ของตัวแปรตาม จากนั้นผู้วิจัย ได้นำแบบสอบถามฉบับแก้ไข ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะ นำไปทดลองต่อไป

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูโรงเรียนอัสสัมชัญศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach, 1970: 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 โดยมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ .94 การเน้น ลูกคำเป็นสำคัญ .91 การพัฒนาบุคลากร .94 การติดต่อสื่อสาร .91 การเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง .95

6. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระกุฎยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกับครูในโรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ พร้อมแบบสอบถามจำนวน 238 ฉบับ ไปติดต่อประสานงานกับผู้อำนวยการ โรงเรียน เพื่อขออนุญาตให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับคืนด้วยตนเอง โดยได้รับ แบบสอบถามกลับคืนมาในสภาพสมบูรณ์จำนวน 238 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทางสถิติ โดยมีขั้นตอน ต่อไปนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้นำข้อมูลตามตัวแปร สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน นำมาวิเคราะห์ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระกุฎยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน แล้วนำค่าเฉลี่ย

ที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยไว้ตามเกณฑ์วิเคราะห์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	มีระดับภาวะผู้นำคุณภาพมากที่สุด
3.50-4.49	มีระดับภาวะผู้นำคุณภาพมาก
2.50-3.49	มีระดับภาวะผู้นำคุณภาพปานกลาง
1.50-2.49	มีระดับภาวะผู้นำคุณภาพน้อย
1.00-1.49	มีระดับภาวะผู้นำคุณภาพน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครูโดยใช้สถิติการทดสอบที่แบบสุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (t-test Independent sample) กับ สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับ การศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ผู้วิจัยได้แบ่งการ นำเสนอออกเป็นหมวดหมู่ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนความหมาย ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาการแจกแจงที่ (t-distribution)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น ในการปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ผลการสำรวจสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในเครือข่ายพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอนมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้
ตอนที่ 1 ผลการสำรวจสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน ได้แสดงเป็นค่าจำนวน และร้อยละ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

สถานภาพทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานที่ตั้งโรงเรียน		
กรุงเทพมหานคร	161	67.60
ต่างจังหวัด	77	32.40
รวม	238	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี	193	81.10
สูงกว่าปริญญาตรี	45	18.90
รวม	238	100.00
3. ประสบการณ์ในการสอน		
ต่ำกว่า 10 ปี	116	48.70
ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	122	51.30
รวม	238	100.00

จากตาราง 3 แสดงว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพมหานครจำแนกตามสถานที่ตั้งโรงเรียน พบว่า ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติการสอนอยู่สถานที่ตั้งโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 และปฏิบัติการสอนอยู่สถานที่ตั้งโรงเรียนต่างจังหวัด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 ครูส่วนใหญ่มีวุฒิก่อนการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 81.10 และมีวุฒิก่อนการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.90 ครูที่ปฏิบัติการสอนมีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30

**ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะ
ภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ**

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การมีวิสัยทัศน์	4.69	.39	มากที่สุด
2. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ	4.51	.46	มากที่สุด
3. การพัฒนาบุคลากร	4.58	.45	มากที่สุด
4. การติดต่อสื่อสาร	4.54	.47	มากที่สุด
5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.63	.43	มากที่สุด
รวม	4.59	.39	มากที่สุด

จากตาราง 4 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .39) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับภาวะผู้นำคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .39) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .43) การพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .45) การติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .47) การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .46) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการบริหารงานให้ชัดเจน	4.73	.47	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียน	4.74	.50	มากที่สุด
3. ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน	4.64	.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกัน	4.66	.50	มากที่สุด
5. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยมองเห็นผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.68	.54	มากที่สุด
6. ผู้บริหารนำบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	4.65	.52	มากที่สุด
7. ผู้บริหารแสวงหาและใช้ความรู้ความสามารถเป็นฐานในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า	4.72	.49	มากที่สุด
รวม	4.69	.39	มากที่สุด

จากตาราง 5 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียน ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = .50) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการบริหารงานให้ชัดเจน ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = .47) และผู้บริหารแสวงหาและใช้ความรู้ความสามารถเป็นฐานในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = .49) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญโดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร ด้านการเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.56	.57	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารงาน	4.44	.62	มาก
3. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.45	.62	มาก
4. ผู้บริหารมีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.43	.60	มาก
5. ผู้บริหารมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประทับใจพึงพอใจ	4.57	.60	มากที่สุด
6. ผู้บริหารให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	4.58	.58	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน	4.53	.58	มากที่สุด
รวม	4.51	.46	มากที่สุด

จากตาราง 6 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .46) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .58) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประทับใจและพึงพอใจ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = .60) และผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้บริหารมีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .57) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวม และรายข้อ

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาบุคลากร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างเป็นระบบ	4.62	.53	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเลือกใช้แนวทาง วิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.56	.56	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้พัฒนาและปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.62	.55	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.66	.55	มากที่สุด
5. ผู้บริหารจัดให้มีการติดตาม แนะนำการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.61	.53	มากที่สุด
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการพัฒนางานวิชาการ และการปฏิบัติงาน	4.62	.54	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.35	.75	มาก
รวม	4.58	.45	มากที่สุด

จากตาราง 7 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .45) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = .55) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 3 ข้อ คือ ข้อที่ 1, 3 และ 6 คือ ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .53) ผู้บริหารสนับสนุนให้พัฒนาและปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .55) ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการพัฒนางานวิชาการ และการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .54) ยกเว้นด้าน ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .75) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการติดต่อสื่อสารโดยรวม และรายข้อ

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการติดต่อสื่อสาร			
1. ผู้บริหารประสานการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลซึ่งกันและกันได้สะดวก	4.47	.60	มาก
2. ผู้บริหารดำเนินการให้มีการประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ทัวถึง ถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์	4.45	.64	มาก
3. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	.61	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.58	.60	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนาการติดต่อสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	4.58	.59	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการชี้แจงรายละเอียดในการทำงานของบุคลากร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน	4.61	.55	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการเจรจาที่ดีมีประสิทธิภาพในเชิงสร้างสรรค์	4.60	.55	มากที่สุด
รวม	4.54	.47	มากที่สุด

จากตาราง 8 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .47) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีการชี้แจงรายละเอียดในการทำงานของบุคลากร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .55) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการเจรจาที่ดีมีประสิทธิภาพในเชิงสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .55) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .60) และ ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนาการติดต่อสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .59) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนใน
เครือข่ายคณะศึกษาศาสตร์ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการพัฒนาระบบการวางแผนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงาน	4.67	.48	มากที่สุด
2. ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีเป็นระยะ	4.63	.49	มากที่สุด
3. ผู้บริหารนำผลการประเมินตามแผนปฏิบัติงานมา พัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไป	4.63	.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการทำงานใหม่ๆที่เหมาะสม เพื่อให้ บุคลากรมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	4.60	.54	มากที่สุด
5. ผู้บริหารให้บุคลากรมองปัญหาในหลายด้านและแก้ไข ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี	4.58	.58	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสม กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.61	.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างคุณภาพด้านการศึกษาให้ได้มาตรฐาน	4.69	.47	มากที่สุด
รวม	4.63	.43	มากที่สุด

จากตาราง 9 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษาศาสตร์ของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .43) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีการพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างคุณภาพด้านการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .47) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาระบบการวางแผนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = .48) ผู้บริหารนำผลการประเมินตามแผนปฏิบัติงานมาพัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไป ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .52) และผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีเป็นระยะ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .49) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู
โรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ**

ในตอนนี้เป็น การนำเสนอผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของ
ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของ
ครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตาม สถานที่ตั้ง
โรงเรียน วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน ดังต่อไปนี้

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือ
คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามสถาน
ที่ตั้งโรงเรียน

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ครูที่ทำการสอน สถานที่ตั้งโรงเรียน ใน กรุงเทพมหานคร (n = 161)		ครูที่ทำการสอน สถานที่ตั้ง โรงเรียน ต่างจังหวัด (n = 77)		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. การมีวิสัยทัศน์	4.62	.41	4.84		
2. การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ	4.40	.42	4.73	.45	5.60*	.000
3. การพัฒนาบุคลากร	4.46	.44	4.82	.35	6.37*	.000
4. การติดต่อสื่อสาร	4.42	.47	4.80	.36	6.39*	.000
5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.53	.44	4.84	.33	5.62*	.000
รวม	4.48	.37	4.81	.33	6.49*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 แสดงว่า ครูที่ทำการสอนสถานที่ตั้งโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร และครูที่
ทำการสอนสถานที่ตั้งโรงเรียนต่างจังหวัด มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน
ในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือ
คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิ
การศึกษา

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี (n = 193)		ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี (n = 45)		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. การมีวิสัยทัศน์	4.68	.39	4.73		
2. การเน้นลูกค้ำเป็นสำคัญ	4.50	.46	4.53	.42	.34	.738
3. การพัฒนาบุคลากร	4.57	.45	4.62	.43	.73	.467
4. การติดต่อสื่อสาร	4.55	.46	4.49	.51	.80	.424
5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.64	.42	4.59	.46	.62	.538
รวม	4.59	.39	4.59	.40	.04	.968

จากตาราง 11 แสดงว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี หรือปริญญาตรี กับครูที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือ
คณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการสอน

ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ครูที่มีประสบการณ์ ในการสอนน้อยกว่า 10 ปี (n = 116)		ครูที่มี ประสบการณ์ใน การสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (n = 122)		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. การมีวิสัยทัศน์	4.70	.44	4.68		
2. การเห็นลูกค้าเป็นสำคัญ	4.59	.49	4.43	.41	2.79*	.006
3. การพัฒนาบุคลากร	4.66	.47	4.50	.41	2.82*	.005
4. การติดต่อสื่อสาร	4.62	.48	4.47	.45	2.44*	.016
5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.69	.44	4.57	.41	2.15*	.033
รวม	4.65	.43	4.53	.34	2.45*	.015

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 แสดงว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปี และครูที่มี
ประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน แตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ใน 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีข้อสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ในด้าน การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ปีการศึกษา 2553 จำนวน 238 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผ่านการวิเคราะห์คุณภาพและความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่น .97 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 238 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการทดสอบที่แบบสุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (t-test Independent sample)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ สรุปได้ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู โดยเปรียบเทียบตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ในการสอน สรุปได้ดังนี้

2.1 ครูที่ทำการสอนสถานที่ตั้งในกรุงเทพมหานคร กับ ครูที่ทำการสอนสถานที่ตั้งต่างจังหวัด มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี กับครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี กับ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

การอภิปรายผล

จากการศึกษา ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ เป็นผู้มีส่วนในการบริหารจัดการศึกษา มีทิศทางในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ปัจจุบันผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสิ่งต่างๆ ให้แก่โรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำแก่บุคลากร นักเรียน ด้วยความเสมอภาค ให้ความร่วมมือและการประสานงานกับบุคลากรทุกหน่วยงาน และองค์กรอื่นๆ มิใช่เพียงสามัญสำนึก บุคลิกภาพส่วนบุคคลและประสบการณ์เท่านั้น แต่อาศัยความรู้และทฤษฎีในเชิงการบริหารจัดการ ทฤษฎีจิตวิทยาสาขาต่างๆ การประเมินทางการศึกษา รวมทั้งมีความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เปรียบได้กับผู้นำที่มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ให้เป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำคุณภาพ มีความสามารถในการบริหารงานโรงเรียนให้เป็นที่ไปตามนโยบายของการจัดการศึกษาของชาติ ซึ่งสอดคล้องกับ บุญมี เณรยอด (2546: 17) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำซึ่งเป็นผู้มีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยส่งเสริมสนับสนุนคณะครูในทุกรูปแบบ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้เป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน และสอดคล้องกับ ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549: 44) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่

แสดงออกเพื่อสร้างศรัทธา และความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ โรงเรียนใดที่มีผู้บริหารที่มีความสามารถสูงย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการศึกษาได้มาก สอดคล้องกับ สุปพล วัณสินธ์ (2545: 29) ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำคุณภาพในการบริหารจัดการองค์การและบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์การให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำคุณภาพจึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่ให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น ผู้นำยุคใหม่จึงควรมีภาวะผู้นำคุณภาพที่จะเกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาบุคลากร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Reimann. 1991: 8; Scholtes. 1992: 13; Sallis. 1993: 88; Sergiovanni. 1983: 331) รวมทั้งต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี (Burrill; & Ledolter. 1999: 296) สอดคล้องกับ ทศนา แสงศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง (2550: 93-98) ที่กล่าวสนับสนุนการวิจัยว่าผู้บริหารโรงเรียนนับว่ามีบทบาทสำคัญที่จะขับเคลื่อนงานของโรงเรียนไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำคุณภาพโดยเน้นวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ การเน้นลูกค้าเป็นสำคัญทั้งนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากร ประสานสัมพันธ์ให้รู้สึกอบอุ่นใจ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการติดต่อสื่อสารที่ดี รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับตัวให้ทันยุคทันเหตุการณ์ จึงต้องพัฒนาความรู้และความสามารถ ลักษณะและพฤติกรรมต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำคุณภาพที่เน้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่มิติใหม่ ดังที่อีช (Eich. 2008: Online) ได้ศึกษาโครงการภาวะผู้นำคุณภาพในมุมมองของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบโครงการภาวะผู้นำคุณภาพที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า โครงการภาวะผู้นำคุณภาพมีผลทางบวกต่อการเรียนรู้และการพัฒนาภาวะผู้นำ ในด้านความสามารถในการใช้แรงจูงใจ การนำระบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาพัฒนาภาวะผู้นำคุณภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ วิลเลียม (William. 2009: Online) ที่ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการปฏิบัติงาน ผลงานวิจัยสรุปว่าองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้แก่ การฝึกอบรม การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ข้อค้นพบยังสอดคล้องกับ เฮิร์ตส์ (Hirtz, Paul D; et al. 2009: Online) ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพของผลผลิตและการบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อคุณภาพของผลผลิต การบริการ และการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะรูปแบบของภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำคุณภาพ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการใช้แรงจูงใจในการทำงาน และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ คุณภาพในการบริหารโรงเรียนให้ไปสู่เป้าหมายความสำเร็จสอดคล้องกับการยกระดับคุณภาพในการบริหารโรงเรียน

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน สามารถอภิปรายภาวะผู้นำคุณภาพในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ให้ความสำคัญในการใช้วิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ สร้างภาวะผู้นำในหน่วยงานด้วยความกล้าหาญ มีความมั่นใจในตนเอง มีทักษะความรู้และความเข้าใจในการทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมาย แสดงออกทางพฤติกรรมด้วยการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาและเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาโรงเรียน คิดไกล คิดรอบด้าน และคิดทันสมัยสอดคล้องกับบริบท มีการวางแผนติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน โดยส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำแก่บุคลากร นักเรียนด้วยความเสมอภาค เคารพ ศักดิ์ศรีของทุกคนที่อยู่ร่วมกันมีความรับผิดชอบ อุทิศตน ให้ความร่วมมือและการประสานงานกับบุคลากรทุกหน่วยงาน มีทิศทางในการบริหารงานชัดเจนเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับ ธีรนุช ธีรทีป (2548: 81) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครู ต้นแบบ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการบริหารมากที่สุด คือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองอนาคตออก มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจสถานการณ์ที่จำเป็น ยึดหลักการการบริหารแบบประชาธิปไตย สอดคล้องกับ มารินทร์ เมฆดี (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 5 ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ครูผู้สอนต้องการเพิ่มเติมมากที่สุด ได้แก่ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เป็นผู้มองไกล คิดใหม่ ทำใหม่ และทำให้ได้อย่างที่คิด เช่นเดียวกับ บุญมี เณรยอด (2546: 17-21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ส่งเสริม สนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบ สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ ศักดิ์ (2541: 150) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สร้างสรรค์ความคิดใหม่เข้าไปเพื่ออนาคตที่ดีกว่า สอดคล้องกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และ คณะ (2542: 107) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำ สามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 31) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นที่จะคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานที่ดีเยี่ยม ซึ่งก่อประโยชน์สูงสุดต่อทุกคน สังคมและโลก มีความคิดดีงามก็จะทำให้เกิดกำลังใจที่จะทำ

การสร้างสรรค์ และสามารถประสานความร่วมมือกับทุกคนในองค์กร สอดคล้องกับ (Davis; & Thomas. 1989: 22-23) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรก que ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี และจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่อุคคะครู เพื่อให้สมาชิกกระทำกิจกรรมต่างๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น และสอดคล้องกับ (Caldwell; & Spinks. 1990: 174) สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำให้ได้ คือ การทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์ สามารถหลอหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่ นโยบาย แผนงานเพื่อปฏิบัติงานต่างๆ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 6) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร และเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง มองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร และทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมาจากการเข้าใจองค์การอย่างลึกซึ้ง วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ให้ความสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมด้วยการเป็นผู้นำคุณภาพที่มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาและเป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียน จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะฯ ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ให้ความสำคัญในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งคุณลักษณะตนเอง ปรับปรุงกระบวนการทัศน ธีการทำงานรวมทั้งปรับปรุงระบบต่างๆ ให้ตรงตามความต้องการของสังคม ในการริเริ่มลงมือปฏิบัติ มีความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนาระบบการวางแผน การปฏิบัติงาน การกำกับติดตามประเมินผล กระตุ้นสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้มีความคล่องตัวให้ได้ พัฒนาทักษะกระบวนการคิดตัดสินใจในการทำงานยึดหลักการเปลี่ยนแปลง ธีการทำงานให้บุคลากรพัฒนาทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องโดยให้บุคลากรมองปัญหาในหลายด้านและแก้ไขปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี ช่วยบุคลากรให้เข้าใจและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน มีการเพิ่มศักยภาพของแต่ละบุคคล สร้างความมีส่วนร่วม วางแผนรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างคุณภาพด้านการศึกษาให้ได้มาตรฐานและจูงใจให้บุคลากรพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้า สอดคล้องกับ คาร์เนล (Cranall. 1990: 210-212) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลนั้น จะอยู่กับการวางแผนให้คนอื่นมีส่วนร่วม ตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการบริหารในด้านต่างๆ และเบทแมน (สุริมา ดีเป็นธรรม. 2547: 72; อ้างอิงจาก Bateman. 1990: 725-726) เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรมีวิธีการหรือกลยุทธ์วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์และคาดผลสำเร็จไว้ล่วงหน้าในการเตรียมองค์การให้พร้อม สอดคล้องกับ ไลออนทอส (Liontos. 1992: Online) กล่าวถึงกลยุทธ์ของภาวะ

ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องให้บุคลากรใหม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ครูมีความผูกพันต่อการร่วมงานและจุดประสงค์ของสถานศึกษา และ ประพจน์ แยมทิม (2545: 33-35) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาควรมีลักษณะเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยพจน์ รังงาม (2544: 58) ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จาก การวิจัยของ สราญรัตน์ จันทะมล (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษ อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และ เฉลิมชัย หาญกล้า (2546: 17-19) อธิบายว่าผู้บริหารจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงโรงเรียนต้องเกิดจากความคิดและขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุยงของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ให้ความสำคัญในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถ พัฒนาระบบ การวางแผน การปฏิบัติงาน กำกับติดตามประเมินผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งคุณลักษณะตนเอง ปรับปรุงกระบวนการทำงาน วิธีการทำงานรวมทั้งปรับปรุงระบบต่างๆให้มีประสิทธิภาพนั้นให้ตรงตามความต้องการของสังคม จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่าย ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุยงของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบตลอดปีการศึกษา เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน และการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ กระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการพัฒนางานวิชาการ และการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้บุคลากรอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ หน้าฝน มงคลล้อม (2554: 114) ผู้บริหารโรงเรียน ได้ให้ความสำคัญ ในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบตลอดปีการศึกษา เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานและการจัดอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ มีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้บุคลากรอย่างเหมาะสม เพราะการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งก็คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งก็คือ ครูอาจารย์ ผู้จัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพทั้งในด้านวิชาการ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (สำนักงาน

คณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 24) ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย เปี้ยอุ๊ด (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา จังหวัดลำปาง พบว่า โรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา มีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบเป็นขั้นตอน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานต่างๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับ พระมหาสมภารณ์ วรปุตุโต (วรบุตร) (2553: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษา การพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านกั้น เมืองสุโขทัย แขวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรครูมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีองค์ประกอบในการพัฒนา ดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล นโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากรครู การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู วิธีการพัฒนาบุคลากรครู และการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน องค์การจะประสบความสำเร็จได้เพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยในการดำเนินการ ทั้งในเรื่องของการวางแผนกำลังคน การสรรหา การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนำเข้าสู่งาน การประเมินบุคลากร การพัฒนาบุคลากร (พนัส หันนาคินทร์. 2528: 22-23) ซึ่งเป้าหมายสำคัญประการหนึ่ง คือ ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุด เพราะบุคลากรเปรียบเสมือนเส้นเลือดของโรงเรียน บุคลากรจะเป็นผู้ดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนให้พัฒนาและนำแผนงานต่างๆ ไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน (ชาญชัย อาจินสมภาร. 2540: 113) เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสนองความต้องการได้ทั้งของโรงเรียนและทั้งผู้ปฏิบัติงาน (Sergiovanni. 1983: 331-336) เป็นการสร้างโอกาสในการให้ผู้ตามในทุกระดับได้รับการศึกษา และการอบรมอย่างต่อเนื่อง ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทต่อองค์การ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพงานคุณภาพขององค์การ (Reimann. 1991: 8-11) ในการเป็นผู้นำที่มีพลังในการพัฒนาบุคลากร (Sallis. 1993: 88-89) ให้บรรลุเป้าหมายและสนับสนุนบุคลากร (Burrill; & Ledolter. 1999: 296-297) ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย หลิมทิพย์ (2549: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสอนกับศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ด้านการพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จึงมีเป้าหมายสำคัญในการเป็นผู้นำพัฒนาบุคลากร มีวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและนำแผนงานต่างๆ ไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายฯ ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้ให้

ความสำคัญในด้านการติดต่อสื่อสาร มีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์ชุมชน เพื่อวางแผนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สร้างภาพพจน์ที่ดีของกลุ่มโรงเรียนเอกชน เพื่อประสานงานสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลซึ่งกันและกันได้สะดวก ให้มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆอย่างรวดเร็ว ทัวถึง ถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์ สร้างความสัมพันธ์ร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงพัฒนาการติดต่อสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ชี้แจงรายละเอียดในการทำงานของบุคลากร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถติดต่อสื่อสารและการเจรจาในเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ สาธิต วิมลคุณารักษ์; และ ประยงค์ เนาบุตร (2546: 135-136) ได้ให้แนวคิดว่าการติดต่อสื่อสารในสถานศึกษาจะเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการติดต่อสื่อสารโดยการดำเนินการบริหาร ควบคุม และดูแลการสื่อสารของสถานศึกษาให้มีลักษณะสอดคล้องตามหลักการสื่อสาร และกล่าวอีกว่า กิจกรรมต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษามีความพร้อม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าคิด เป็นนักประสานงานที่ดี คิดกว้าง มองไกล เป็นผู้นำในด้านการวิเคราะห์ และเข้าใจสภาพบริบทของตนเองและมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 2) เช่นเดียวกับ ไรมอนน์ (Omachonu; & Ross. 1995. 24-25; Reimann. 1991: 8-11) ได้ให้แนวคิด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการใช้หลักการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม ต้องจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบาย พันธกิจ แนวทางและรายละเอียดอื่นๆ ต้องมีความชัดเจนและทำให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน นอกจากนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และ คณะ (2541: 191-192) ให้แนวคิดการติดต่อสื่อสารในองค์กรจะเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญและมีความชำนาญในการรับรู้และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสาร ตลอดจนถึงชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ให้ความสำคัญในด้านการติดต่อสื่อสาร เน้นกระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะฯ ด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ด้านการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียน สืบหาความพึงพอใจ รับฟังความคิดเห็น เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารเปลี่ยนแปลงงานบริการในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประทับใจและพึงพอใจ สอดคล้องกับ น้ำฝน มงคลล้อม (2554: 115) ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียน

เพื่อให้ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความประทับใจและพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งได้มีการสำรวจความพึงพอใจ การรับฟังความคิดเห็น การพัฒนาการบริการในด้านต่างๆ โดยได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน มีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้านวิชาการ ด้านการบริการ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ปรับปรุงระบบการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเสมอภาค ตรงเวลา และเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่ง มนัส พลายชุม (2540: 95-98) ให้แนวคิดที่ว่า โรงเรียนควรมีการสำรวจความพึงพอใจในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบริการ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อนำผลการสำรวจมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรชกร ชวติ (2544: บทคัดย่อ) ที่พบว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดี ผู้รับบริการต้องการได้รับความพึงพอใจในด้านการปกครองนักเรียน ด้านวิชาการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน และด้านอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ (Strategic Trusts Center. 2004: Online) การเน้นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญนอกจากจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการแล้ว การสร้างความมั่นใจ ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นนับว่าเป็นส่วนสำคัญเพื่อทำให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจในผลิตภัณฑ์และการบริการ ซึ่งการสร้าง ความไว้วางใจและมั่นใจแก่ผู้รับบริการ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินการให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและประเมินผล ไกล่ชิดและให้กำลังใจแก่บุคลากรและผู้รับบริการ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ จูงใจให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจโดยใช้วิธีการทำงานแบบเครือข่าย สอดคล้องกับ ฅัญญพันธ์ เขจรนันท์; และ คณะ (2546: 16) ลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดของโรงเรียน และสอดคล้องกับ พันธุ์ศักดิ์ พลสารมย์ (2540: 33) ในระดับโรงเรียนลูกค้าซึ่งเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาที่นับว่าสำคัญที่สุด ได้แก่ นักเรียน รองลงมาได้แก่ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการคุณภาพอย่างลึกซึ้ง นอกจากนี้ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543: 166-167) ยังกล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงจะต้องรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาและทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความมั่นใจในคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการตอบสนองความต้องการความจำเป็นของนักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นผู้รับบริการทางการศึกษาคนสำคัญ การเน้นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมีความสำคัญเพราะเป็นคุณลักษณะที่นับว่าเป็นหัวใจของผู้นำคุณภาพที่ถูกกำหนดโดยลูกค้า และต้องเน้นลูกค้าเป็นหลักในการติดต่อประสานสัมพันธ์ทั้งกับลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก ผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ให้ความสำคัญในด้านการเน้นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ด้านการเน้นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะลูกค้าที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ทั้ง 5 ด้าน จำแนกตาม สถานที่ตั้งโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตามสถานที่ตั้งโรงเรียน พบว่า ครูที่ทำการสอนสถานที่ตั้งโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ปัจจัยต่างๆหลายด้านที่มีส่วนทำให้การบริหารงานตามสถานที่ตั้งโรงเรียนของครูที่ทำการสอนในกรุงเทพมหานคร และครูที่ทำการสอนต่างจังหวัดนั้นแตกต่างกัน ทั้งด้านการบริหารงานของผู้บริหารที่มีการพัฒนาคุณภาพของตนเองและคุณภาพด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับตัวให้ทันยุคทันสมัย เหตุการณ์ ทัศนคติ การยอมรับ ความคาดหวัง ความสัมพันธ์ใกล้ชิดเอาใจใส่ทุกคนอย่างทั่วถึงกัน ทำเลที่ตั้งเหมาะสม สำหรับการจัดตั้งโรงเรียนที่มีการคมนาคมและการสัญจรไปมาสะดวก การสร้างบรรยากาศโรงเรียนที่อบอุ่นและสิ่งแวดล้อมเหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อช่วยเหลือนักเรียน สภาพภูมิประเทศ การให้ความสำคัญของผู้บริหารล้วนมีผลต่อการทำงานของครูในสถานที่ตั้งโรงเรียนนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของลอฟเฟอร์ (สมุทร ชำนาญ. 2550: 74; อ้างอิงจาก Loffer. 2003: 50) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องใช้แรงจูงใจขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาในสถานที่ตั้งของตน ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้บริหาร ปัจจัยด้านอำนาจความสะดวกของสถานศึกษา ได้แก่ ความพร้อมเพื่อเพิ่มพลังในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศในการบริหารสนับสนุนการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ สมุทร ชำนาญ (2550: 71-80) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้งโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนโยบายนโยบายโรงเรียนที่ตั้งต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจัยด้านต่างๆ สภาพภูมิประเทศ สภาพแวดล้อม การให้ความสำคัญของผู้บริหารที่แตกต่างกันส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนในสถานที่นั้น ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ คำปุ่น ภูเงิน (2544: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนที่มีที่ตั้งต่างกันในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กชกร มีมกระโทก (2547: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์

มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในทัศนะผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 จำแนกตามสถานที่ตั้งของสถานศึกษาโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่กล่าวว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากวุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญมากในกลุ่มครูที่ส่งผลต่อดัชนีวัดความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคล ในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในการทำงานของโรงเรียน (สมจิตร์ อุดม. 2547: 108) ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำมีระบบการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยเริ่มจากการให้ความรู้ความเข้าใจกับครูทุกระดับเกี่ยวกับนโยบาย และแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานประจำปี มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการกิจกรรมต่างๆ ทำให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ได้เข้าใจนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนและร่วมกันบริหารโรงเรียนตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานจนสามารถทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามหลักการบริหารของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรุณวรรณ นาคทองดี (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ในการบริหารงานต่างกัน มีระดับการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ เพ็ชรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ น้ำฝน มงคลล้อม (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารในเครือข่ายแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และจินตนา ชูสังข์ (2549: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยมุ่งเน้นเพื่อศึกษาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูใน 4 ด้านคือ ด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ และการบริการ เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูที่มีวุฒิทางบริหารธุรกิจไม่แตกต่างกัน

2.3 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้พระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจาก ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี ที่ได้รับประสบการณ์การทำงาน ได้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร โดยโรงเรียนในเครือข่ายได้จัดทำโครงการต่างๆ ที่สำคัญ ที่ให้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการอบรมครู ทำงานร่วมกับครู มีส่วนเติมที่ตามบทบาทของตนต่อการเจริญเติบโตของสถาบัน มีผลกับทัศนคติต่อการทำงานของบุคลากร ความคิดและอุดมการณ์ในการทำงาน ทุกคนจะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกันจนเกิดน้ำใจ ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษามากขึ้น ทำให้บรรลุมติประสงค์ของทุกฝ่ายมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 54) กล่าวว่า ประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรสำคัญซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน นอกจากนี้ กัญญา สุวรรณแสง (2536: 81-82) ได้เสนอความคิดเห็นว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกัน ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย เช่นเดียวกับ สุชาติ เครือแก้ว (2546: 115-117) ได้ทำศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีสมรรถภาพในการนำ แตกต่างกัน นอกจากนี้ วาริท บุญสร้างสม (2548: บทคัดย่อ) กล่าวว่า ระยะเวลาทำงานของพนักงานที่ต่างกันมีระดับการรับรู้ในการบริหารคุณภาพโดยรวม ทั้งองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ ยุวดี ยางสวย (2550: 88-89) ที่วิจัยเรื่อง สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีสมรรถนะในด้านการบริหารจัดการห้องเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ ประสงค์ หอมชื่น (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การวิจัยของ ชนัญญภัค สิงหลกะ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ โปยม ชมภูแสง (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานวัฒนธรรมในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยรวมตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ด้านการเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมการให้บริการด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ การสำรวจความพึงพอใจรวมถึงการรับฟังความคิดเห็น ของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

1.2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์ การให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างทั่วถึงถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์ นำไปสู่การพัฒนางาน พัฒนาคณะ พัฒนาโรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรมีวิธีการที่หลากหลายในการส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น และสนับสนุนให้บุคลากรเลือกใช้วิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

1.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศในด้านต่างๆต่อไป

1.5 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรแสดงออกทางพฤติกรรมและเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องต่อไป ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการมองปัญหาในหลายด้านและแก้ไขปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี โดยส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของโรงเรียนคาทอลิก ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะนักบวชอื่นๆ

2.2 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ในทรรศนะของผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะฯ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้นำในโอกาสต่อไป



บรรณานุกรม

- กชกร มีมกระโทก. (2547). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในทัศนะผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- กนกรดา ผงสูงเนิน. (2549). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กนกวรรณ ทองเรือง. (2550). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในเครือข่ายศรีบัวบาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- กชกร ชวติ. (2544). ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กันยา สุวรรณแสง. (2536). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์.
- กุลนดา โชติมุกตะ. (2538). ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ พบ.ด. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญแจ่ม. (2551). การพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 3 กรมประชาสัมพันธ์. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). มองฝันวันข้างหน้า: วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2560. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.

- ขวัญเรือน อรุณพงษ์. (2545). การศึกษาสภาพการเตรียมความพร้อมและความคิดเห็นของบุคลากรในการประเมินผลภายในของโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ 2 จังหวัดฉะเชิงเทรา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- คำปุ่น ภูเงิน. (2544). การปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- จำเรียง วัชวัฒน์; และ เบญจมาศ อ่ำพันธ์. (2540). วินัย 5 ประการพื้นฐานองค์ความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: เอ็กเซเปอร์เน็ตบุ๊กส์.
- จิตต์สุมน พรมงคลวัฒน์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสถาบันสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี. ปรินญามหาบัณฑิต บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอ ปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชนิษฐ์ภัค สิงหลกะ. (2549). การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชัยพจน์ รักราม. (2544). การบริหารแบบฝึกโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School-Based Management: SBM). กรุงเทพฯ: อรุณสภาลาดพร้าว.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2540). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อกรุงเทพฯ.
- ณัฐฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กเซเปอร์เน็ต.
- ดวงรัตน์ จินตชาติ. (2546). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การค้าของคูรสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ถวิล ประเสริฐศรี. (2547). การศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. ถ่ายเอกสาร.

- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการ School-Based Management: SBM. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ถวิล อรัญเวศ. (2544, ธันวาคม). นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษา. วารสารวิชาการ. 107(4): 17-28.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์; และ สมชาย เทพแสง. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิชี, โนเอล เอ็ม; โคเฮน; และ เอไล บี. (2542). กลไกสร้างผู้นำ แปลโดย ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์. กรุงเทพฯ: เออาร์ บิสิเนสเพรส.
- เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธ์. (2536). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ รพ.ด. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2533). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย หลิมทิพย์. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสอนกับศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ของคุณครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ชนพร บุญวรมณี. (2549). การจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การจัดการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ถ่ายเอกสาร.
- ชเนต ขำเกิด. (2544, มีนาคม). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี. 28(160): 148-151.
- ชวัช บุญยมณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรนุช ธีรทีป. (2548). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของคุรุต้นแบบ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. ถ่ายเอกสาร.
- น้ำฝน มงคลล้อม. (2554). การศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือพระแม่มาลี เขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นิรุช ธรรมสุนทร. (2547). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- นิวัตร มงคล. (2550). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- บรรเจิด อินทร์กล้า. (2549). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึงพอใจ ในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญทรง สุปริสสกุล. (2549). ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- บุญมี เณรยอด. (2546). รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: วิถีและวิถีไทย. กรุงเทพฯ: פרקหวานกราฟฟิค.

- ประทีน วิเศษสุวรรณ. (2545). ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประพจน์ แยม์ทิม. (2545, พฤษภาคม-สิงหาคม). ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ. วารสารบริหารการศึกษา มศว. 1(2): 33-35.
- ประพนธ์ คุณพงษ์. (2537). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ประเวศ ยอดยิ่ง. (2542). ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพรินต์ติ้ง.
- ประสงค์ หอมชื่น. (2547). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปราณี จันมา. (2546). การพัฒนาครูของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ปรารธนา รัตนะสิทธิ์. (2549). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของ เซอร์ ริชาร์ด แปรนสัน: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ปรีชา เกตุผดุง. (2549). สภาพและความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ปานจักษ์ เหล่ารัตนรพงษ์. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (พฤติกรรมศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10. (2550). *สรุปสาระสำคัญ*. ฝ่ายวิชาการ. กรุงเทพฯ: บริษัทสกายบุคส์ จำกัด.
- พนัส หันนาคินทร์. (2528). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พรทิพย์ อัยยิมานนท์. (2547, มกราคม). Leadership for Organizational Effectiveness. *การบริหารคน*. 3(24): 65-68.

- พระพรหมคุณาภรณ์. (2550). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- พระมหาสมภารณ์ วรปุตฺโต (วรบุตร). (2552). *การพัฒนาบุคลากรครูของวิทยาลัยครูบ้านเกินเมืองอุบลคม แขวงเวียงจันทน์ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว*. ปรินญา นิพนธ์ พธ.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พัชรี จิรจรัญชัย. (2545). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. (2540). *การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พิชัย เสงี่ยมจิต. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับพฤติกรรมตามกฎลูกเสือผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- พิณทิญา ขำอ่อน. (2552). *ผลของการจัดประสบการณ์โดยใช้กิจกรรมการเขียนแบบปฏิบัติการที่มีความสามารถในการสื่อสารของเด็กปฐมวัย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (หลักสูตรและการสอน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. ถ่ายเอกสาร.
- พิทยา บางสุวรรณ. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- พิศสวาท ศรีกัน. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอโรงเรียนในฝันของโรงเรียนในจังหวัดยโสธร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- พิสิฐวิวัฒน์ กลิ่นไธสงค์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- เพทาย ชื้อสัจพงษ์. (2540). *ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.

- เพลินใจ พกษชาติรัตน์. (2549). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพฑูริย์ ดอกบัว. (2550). พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ไพยม ชมพูแสง. (2549). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานวัฒนธรรมในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มันัส พลายชุ่ม. (2540). ความพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2544). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการประชาสัมพันธ์ เล่มที่ 2 หน่วยที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- มารยาท แซ่อึ้ง. (2552). การศึกษาการบริหารงานวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ปรินญาณิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- มารินทร์ เมฆดี. (2547). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล เขต การศึกษา 5 ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- มาลี บุญเกต. (2546). การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไ้ อำเภอบางบาล จังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยุวดี ยางสวย. (2550). ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- รังสาด จันทรวิสูตร. (2549). การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา). ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
ถ่ายเอกสาร.
- รุ่ง แก้วแดง. (2539). รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย ภาค 2. กรุงเทพฯ: มติชน.
- โรงเรียนในเครือคณะภคินีพระฤทธิชัย. (2541). คู่มือครูโรงเรียนในเครือคณะพระฤทธิชัยของพระ
เยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ. กรุงเทพฯ: โรงเรียนพระฤทธิชัยดอนเมือง.
- โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์. (2550). คุณธรรมและมารยาทการสื่อสารในบริบทต่างๆ. สืบค้นเมื่อ
25 ธันวาคม 2553, จาก
http://www.mwit.ac.th/~saktong/th%20101/lessen1_3.htm
- วนิดา นามบุตร. (2543). การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- วรรณิ์ หิรัญญากร. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
สภาพองค์การ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2542). บทบาทและการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารโรงเรียน/สถานศึกษา.
กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- วาริท บุญสร้างสม. (2548). การศึกษาลักษณะการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กรและ
การรับรู้ของพนักงานบริษัทแม็กซอน (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการทั่วไป). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิต กำมันตะคุณ. (2540). สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและครู
ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์-มีนาคม). ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมายเรื่องง่ายๆ ที่
บางครั้งก็พลาดได้. วารสารข่าวการวิจัยการศึกษา. 18(3): 8-11.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). คุณภาพคือการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-
ญี่ปุ่น.
- (2550). พัฒนาการของนโยบายคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- วิทยา จำทอง. (2548). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วิทยา สุหฤตดำรง; และ ก้องเจชา บ้านมะหิงษ์. (2552). กุญแจแห่งความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2553, จาก industrial.se-ed.com/itr89/itr89_149.asp
- วิทยากร เชียงกุล. (2541). วิฤทธิและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์การพิมพ์.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). *TQM Living Handbook An Executive Summary*. กรุงเทพฯ: โทรอินเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และ เฉลิมชัย หาญกล้า. (2546, พฤษภาคม). ทำอย่างไรเมื่อโรงเรียนต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. *วารสารวิชาการ*. 6(5): 17-24.
- ศตพล หมั่นวิชาดี. (2551). การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และ คนอื่นๆ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. (2551). *พระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 พระเจ้าทรงเป็นความรัก*. กรุงเทพฯ: จูนพับลิชชิง.
- สมจิตร อุดม. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย เทพแสง. (2543, มิถุนายน-กรกฎาคม). ผู้บริหารมืออาชีพ. *ข้าราชการครู*. 20(3): 20-23.
- (2548). การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากทม. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สมชาย เทพแสง; และ อรจิรา เทพแสง. (2549). *ผู้นำยุคใหม่: หัวใจของการปฏิรูป*. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- สมชาย เทพแสง; อรจิรา เทพแสง; และ อัจฉริยา เทพแสง. (2552). *การบริหารจัดการสมัยใหม่: กฎแห่งความเป็นเลิศ*. นนทบุรี: บริษัทเกรท เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- สมบูรณ์ บุญยงค์. (2550). *การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. (2549). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ กับคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2540, สิงหาคม). วิสัยทัศน์: พลังแห่งความสำเร็จ. *การศึกษาเอกชน*. 7(70): 13-14.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และ คณะ. (2542). *รายงานการวิจัยเอกสารเรื่อง การจัดระบบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู.
- สมุทร ชำนาญ. (2550, ตุลาคม). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก. *วารสารการบริหารการศึกษา*. 6(5): 71-84.
- สรณรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดวังสะพุง* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. รายงานการศึกษานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สาธิต วิมลคุณารักษ์; และ ประยงค์ เนาวบุตร. (2546). *ประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สายัณห์ มামীไชย. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2535). *ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 4 งานบริหารโรงเรียนการบริหารงานวิชาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สมาพันธ์.
- (2540). *เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาหมวด 2 บริหารศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์กลางดพรั่ว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. (2545). *การบริหารแบบกระจายอำนาจ โรงเรียนพร้อมหรือยัง*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2546). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- (2547). *ชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553). *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554*. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2553, จาก <http://board.udclick.com/thread-196-1-1.html>
- (2550). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: อรุณสภานาครี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2549). *มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่ 2 (พ.ศ. 2549-2553)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- สุจรรยา ใจหาญ. (2548). *การศึกษาการปฏิบัติงานของครูด้านกวดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุชาติ เครือแก้ว. (2546). *สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 6*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). ลพบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- สุดหทัย เบ็ญจศิริวรรณ. (2548). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตราชเทวี สังกัดกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุทิน สุทธิอาจ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุทรธานี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). อุตรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี. ถ่ายเอกสาร.
- สุธิดา ดีเป็นธรรม. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ที่สัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอนของครู*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สุพจน์ นาสมบัติ. (2547). *วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สุพล วังสินธุ์. (2545, กรกฎาคม). การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. *วารสารวิชาการ*. 5(7): 12-13.
- สุมาลี วัจนะรัตน์. (2538). *ปัญหาการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2544). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา*. ในประมวลสาระชุดวิชา ประสพการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสรี ฉายะเจริญ. (2549). *การพัฒนาครูทั้งโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านบุเลียบ ตำบลหนองบัว อำเภอเมืองกาญจนบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณวรรณ นาคทองดี. (2549). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2541). *ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- อำนาจ วีรวรรณ. (2542, เมษายน). *บัญญัติเจ็ดประการในการสร้างคนให้กลายเป็นบุคคลผู้ประสบความสำเร็จในชีวิต*. *กรมบัญชีกลาง*. 32(4): 29-33.
- อำนาจ บุญประเสริฐ. (2551). *กรอบแนวคิดในการทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับนักศึกษาวิชาชีพครูมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545, พฤศจิกายน). *หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน (School based Management)*. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 30(3): 117-126.

- เอกชัย เปี้ยอุ๊ต. (2550). *การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา จังหวัดลำปาง. การค้นคว้าแบบอิสระ. ปริญญาโท ศึกษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.*
- Aday, L. A.; & Andersen R. (1975). *Development of Induce of Access to Medical Care, Michigan Ann Arbor: Health Administration.*
- Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations.* New York: The Free Press Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Braun, J. B. (1991, july). *An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship to School Climate.* Dissertation Abstracts International 52 (04): 1139-A.
- Burrill, Claude W.; & Ledolter, Johannes. (1998). *Achieving Quality through Continual Improvement.* New York: John Wiley & Sons.
- Caldwell, B. J. & Spinks, J. M. (1990). *The Self-Managing School.* London: The Falmer Press.
- Carnall, Colin A. (1990). *Managing Change in Organizations.* New York: Prentice Hall.
- Davis, G. A. & Thomas, M. A. (1989). *Effective Schools and Effective Teachers.* Boston: Allyn and Bacon.
- Davito, J. A. (1978). *Communicatory: An Introduction to the Study of Communication.* New York: Harper & Row.
- Eich Darin. (2008). *Grounded Theory of High-Quality Leadership Programs: Perspectives from Student Leadership Development Programs in Higher Education* Retrieved April, 17, 2009 from www.entrepreneur.com/tradejournals/ar.
- Ellis, N. E. & Joslin, A. W. (1990). *Shared Governance and Responsibility: The Keys to Leadership, Commitment and Vision in School Reform.* U.S. Department of Educational Design and Management School of Education.
- Goetsch, David L.; & Davis, Stanley B. (2001). *Total Quality Handbook.* New Jersey: Prentice-Hall.
- Griffin, Ricky W. (1999). *Management 6th ed.* New York: McGraw-Hill.
- Gryna, Frank M. (2001). *Quality Planning and Analysis: From Product Development Through Use.* 4th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Hall, Gene; & et al. (1984, February). Effects of Three Principal Styles on School Improvement. *Educational Leadership.* 41(5): 22-29.
- Harris, Philip R. (1990). *High Performance Leadership: Strategies for Maximum Career Productivity.* Illinois: Scoot, Foresman.

- Harvey, Lee; & Knight, Peter T. (1996). *Transforming Higher Education*. Buckingham: SPHE & Open University Press.
- Hirtz, Paul D; & et. al. (2009). *The Effects of Leadership on Quality*. Retrieved April,17 2009, from [www. highbeam.com/doc/1P3-1238458231.html](http://www.highbeam.com/doc/1P3-1238458231.html)
- Hodgetts, R. M. (1999). *Modern Human Relations at Work*. 7th ed. New York: Dryden Press & Harcourt Brace College.
- Kolb, D. A.; Joyce, S. O.; & Irwin, M. L. (1995). *The Organizational Reader*. 6th ed. London: Prentice-Hall International.
- Krejcie, Robert V.; & Morgan, Darlye W. (1970, Autumn). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Education and Psychological Measurement*. 13(3): 608.
- Lewis, Ralph G.; & Smith, Douglas H. (1994). *Total Quality in Higher Education*. Florida: St. Luice Press.
- Liontos, Lynn Balster. (1992). *Transformational Leadership*. ERIC Digest, Retrieved ERIC DigestNumber 72, 2011. from http://www.ed.gov/databases/ERIC_Digests/ed347636.html [2001, December 20].
- Moses Waithanji Ngware. (2006, April). Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya. *Quality Assurance in Education*. 14(4): 339–362.
- Oakland, John. (2001). *Total Quality Management: Text with Cases*. 6th ed. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Omachonu, Vincent K.; & Ross, Joel E. (1995). *Principle of Total Quality*. London: Korgan Page.
- Robbins, Stephen P. (1998). *Organization Behavior*. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rogers, Everettem. (1976). *Communication in Organizations*. New York: The Free Press.
- Russo, Eileen, M. (1995). *What's My Communication Style?. Organization Design and Development*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sallis, Edward. (1993). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.
- Sashkin, M. (1988). *Total Management to Work*. San Francisco: Berrett-Kohler.
- Seake, Harry Rampa. (2005). *The Relationship Between Total Quality Management and School Improvement*. Retrieved December 21, 2010, from [upetd.up.ac. za/thesis/available/etd-0](http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-0)
- Sergiovanni, Thomas J. (1983, February). *Ten Principles of Quality Leadership*. *Educational Leadership*. 6(50): 331-339.

- Sergiovanni, Thomas J. (1983). *Educational leadership*. New York: McGraw-Hill.
- (1987). *Educational Governance and Administration*. 5th ed.
Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- (1989). *The Leadership Needed for Quality Schooling in School for Tomorrow Directing Reforms to Issue that Count*. Edited by Thomas J. Sergiovanni.
- Stogdill, Ralph M. (1974). *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Strategic Trusts Center. (2004). *Trust Strategic*. Retrieved December 21, 2009, from www.bussiness/Trust Centre/recommendation3.html
- Taylor, Andrew.; & Hill, Frances. (1997). *Quality Management in Education In Organizational Effectiveness and Improvement in Education*. Buckingham: Open University Press.
- Williams, Nathan. (2009). *Implementing Total Quality Management Implementing*. Retrieved December 21, 2009, from www.scribd.com/doc/7742544/Implementi
- Witherspoon, Patricia D. (1997). *Communication Leadership*. Boston: Allyn & Bacon.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in Organizeations*. 4th ed. Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- | | |
|---|---|
| 1. อาจารย์ ร.อ.ดร. อภิธีร์ ทรงบัณฑิต ร.น. | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. อาจารย์ปราโมทย์ ผิวเงิน | อาจารย์ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ |
| 3. บาทหลวง ดร. ชาดิชาย พงษ์ศิริ | อธิการบดี วิทยาลัยแสงธรรม |
| 4. ซิสเตอร์ ดร. สมพิศ กตัญญู | ผู้จัดการโรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง |
| 5. บาทหลวง ดร. ลือชัย จันทร์ไพบู่ | ผู้อำนวยการโรงเรียนดาราสุมุท ศรีราชา |





ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีความประสงค์ที่จะศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระฤทธิชัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน จำนวน 35 ข้อ
3. ข้อมูลของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ การตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบต่อสถานภาพของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นางสาวรัชณี ตระกูลเง็ก

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. สถานที่ตั้งโรงเรียน

กรุงเทพมหานคร

ต่างจังหวัด

2. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า

สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการสอน

ต่ำกว่า 10 ปี

ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายพระธาตุยง
พระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน
และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ โดยคำตอบแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	การมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการ บริหารงานให้ชัดเจน					
2.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียน					
3.	ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมกัน					

ข้อ	ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
4.	ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกัน					
5.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยมองเห็นผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
6.	ผู้บริหารนำบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง					
7.	ผู้บริหารแสวงหาและใช้ความรู้ความสามารถเป็นฐานในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า					
การเห็นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ						
8.	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
9.	ผู้บริหารมีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารงาน					
10.	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
11.	ผู้บริหารมีการให้บริการในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
12.	ผู้บริหารมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงงานบริการในโรงเรียน เพื่อให้ให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประทับใจและพึงพอใจ					
13.	ผู้บริหารให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน					
14.	ผู้บริหารมีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน					
การพัฒนาบุคลากร (ครู)						
15.	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างเป็นระบบ					
16.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเลือกใช้แนวทาง วิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีม					

ข้อ	ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17.	ผู้บริหารสนับสนุนให้พัฒนาและปรับปรุงเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน					
18.	ผู้บริหารมีการจัดอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้พร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่					
19.	ผู้บริหารจัดให้มีการติดตาม แนะนำการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
20.	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการพัฒนางานวิชาการ และการปฏิบัติงาน					
21.	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างเหมาะสม					
	การติดต่อสื่อสาร					
22.	ผู้บริหารประสานการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลซึ่งกันและกันได้สะดวก					
23.	ผู้บริหารดำเนินการให้มีการประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆอย่างรวดเร็ว ทัวถึง ถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์					
24.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
25.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน					
26.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนาการติดต่อสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์					
27.	ผู้บริหารมีการชี้แจงรายละเอียดในการทำงานของบุคลากร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน					
28.	ผู้บริหารมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการเจรจาที่ดีมีประสิทธิภาพในเชิงสร้างสรรค์					
	การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
29.	ผู้บริหารมีการพัฒนาระบบการวางแผนการปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
30.	ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีเป็นระยะ					
31.	ผู้บริหารนำผลการประเมินตามแผนปฏิบัติงานมาพัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไป					
32.	ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการทำงานใหม่ๆที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง					
33.	ผู้บริหารให้บุคลากรมองปัญหาในหลายด้านและแก้ไขปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี					
34.	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
35.	ผู้บริหารมีการพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างคุณภาพด้านการศึกษาให้ได้มาตรฐาน					



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวรัชนี ตระกูลเง็ก
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2506
สถานที่เกิด	จังหวัด ชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	18/95 ถนนสรงประภา แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง 18/95 ถนนสรงประภา แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2546	ครุศาสตรบัณฑิต (การศึกษาปฐมวัย) จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
พ.ศ. 2554	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ