การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ปริญญานิพนธ์
ของ
ประคอง รัศมีแก้ว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

1 ธ.ค. 2545

บทคัดย่อ

ของ

ประคอง รัศมีแก้ว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545

ประคอง รัศมีแก้ว. (2545). *การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพการบริหาร และที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ รวมทั้งเพื่อศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำ โดยคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารจำแนกเป็นวุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ปีการศึกษา 2545 จำนวน 213 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำและตอนที่ 3 เกี่ยวกับคุณภาพการบริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า วุฒิทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรม มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และประสบการณ์ในตำแหน่ง มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างไม่มีนัยสำคัญ

2. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า วุฒิทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรม มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า วุฒิทางการศึกษา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำอย่างไม่มีนัยสำคัญ และประสบการณ์ในตำแหน่ง มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำอย่างไม่มีนัยสำคัญ

A STUDY OF CAUSAL RELATIONSHIP OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS' BASIC TRAITS AND LEADERSHIP ON THEIR QUALITY OF ADMINISTRATION

AN ABSTRACT

By

PRAKONG RASAMEKAEW

Presented in partial fulfillment of the requirements for the Master
Of Education degree in Administration Education
at Srinakharinwirot University
May 2002

Prakong Rasamekaew. (2002). *A Study of Causal Relationship of the School Administrators' Basic Traits and Leadership on their Quality of Administration.* Master Thesis, M.Ed. (Administration Education) Bangkok : Graduate School ; Srinakharinwirot University. Advisor Committee. Assist.Prof.Dr.Puongrat Kesonpat Assoc.Prof.Dr.Dusadee Yolao.

This study were to investigate direct influence of school administrators' basic traits on their quality of administration and leadership style, including indirect influence of school administrators' basic traits on their quality of administration through leadership style. Administrators' basic traits included education, training and position experience.

The subjects comprised of 213 Pratom Suksa school administrators under the Office of Primary Education of Changwat Suphan Buri in 2001 academic year. The instrument for collecting data was rating-scale questionnaire and check-list which included 3 part 1) administrators' basic traits, 2) leadership style, and and 3 quality of administration. The data were analyzed by mean, standard deviation and Path Analysis.

The results revealed that :

1. Administrators' basic traits of education and training signifigicantly had direct Influence at .05 level on quality of administration, whereas those of position experience had no direct influence.

2. Administrators' basic traits of education and training significantly had direc Influence at .05 level on and exchangeable leadership style and transformation leadership style.

3. Administrators' basic traits of education significantly had indirect influence at .05 level on quality of administration through leadership style, whereas those of training and position experience had no indirect influence on quality of administration through leadership style.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของ
ผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ของ
นางประคอง รัศมีแก้ว

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาภรณ์ หะวานนท์)
วันที่ .10.... เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้มอบทุนสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ประธานกรรมการปริญญานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้ความรู้ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยนี้ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.บัณฑิต แท่นพิทักษ์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ ดร.ยุทธนา ไชยจูกุล ดร.วรรณี ไทยานันท์ และอาจารย์วรินธร กาญจนระวีกุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าและได้ช่วยเสนอแนะ ทำให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จึงเป็นผลให้งานวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีที่กรุณาตอบแบบสอบถาม และให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณลัดดาภรณ์ พิพัฒน์เขมากร ที่ช่วยกรุณาจัดพิมพ์ปริญญานิพนธ์ ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงจนเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ที่สุด

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้ ขอมอบให้กับบิดา มารดา และบูรพคณาจารย์ที่ได้อบรมสั่งสอนและปลูกฝังคุณความดีตลอดจนประสิทธิ์ประสาทวิทยาการความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบัน

บุคคลดังกล่าวข้างต้นล้วนเป็นองค์ประกอบที่เข้ามาร่วมกัน ทำให้ปริญญานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ประคอง รัศมีแก้ว

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
	กรอบแนวความคิดการวิจัย	8
	สมมุติฐานของการวิจัย	10
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
	คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน	11
	ภาวะของผู้นำ	19
	ความหมายของผู้นำ	19
	ทฤษฎีการเป็นผู้นำ	21
	ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ	22
	ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม	22
	ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์	23
	แนวความคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	29
	คุณภาพการบริหาร	34
	หลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหาร	35
	การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อคุณภาพการบริหาร	44
	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในอนาคต	45
	บทบาทของผู้บริหารในการสร้างคุณภาพโรงเรียน	46
	การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา	48
	การบริหารงานวิชาการ	49
	การบริหารงานกิจการนักเรียน	51
	การบริหารงานบุคลากร	53
	การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ	54
	การบริหารงานอาคารสถานที่	56
	การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	58
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย	73
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	73
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	74
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	82
	การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	82
	การวิเคราะห์ข้อมูล	83
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	85
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	105
	วิธีดำเนินการวิจัย	105
	ตัวแปรในการวิจัย	105
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	105
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	106
	การวิเคราะห์ข้อมูล	106
	สรุปผลการวิจัย	106
	อภิปรายผล	108
	ข้อเสนอแนะ	113
บรรณานุกรม		115
ภาคผนวก		128
	ภาคผนวก ก	129
	ภาคผนวก ข	144
	ภาคผนวก ค	147
ประวัติย่อของผู้วิจัย		150

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียนในแต่ละอำเภอ	74
2	แสดงจำนวนและร้อยละของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร	87
3	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนสูงสุด และคะแนนต่ำสุดของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	89
4	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนสูงสุด และคะแนนต่ำสุดของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ คุณภาพการบริหารใน 6 ด้านคือ คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ และคุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	90
5	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในที่ใช้ในการศึกษาโมเดลแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหาร	91
6	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในที่ใช้ในการศึกษาโมเดลแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหาร	94
7	แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดล	99
8	แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน	100
9	แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดล	103
10	แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน	104
11	แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร	148
12	แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหาร	149

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ หน้า

1 โมเดลสมมุติฐานการวิจัยคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร 9
2 โมเดลสมมุติฐานการวิจัยคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร 10
3 โครงสร้างงานบริหารโรงเรียน 49
4 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน 71
5 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน 72
6 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน 83
7 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน 84
8 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน 98
9 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน 101

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 นับเป็นฉบับแรกที่ประชาชนชาวไทยมีส่วนร่วมในการบริหารปกครองประเทศมากที่สุด รัฐให้สิทธิแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ฝึกอบรม และฝึกอาชีพ ตามความเหมาะสมในท้องถิ่นนั้นๆ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 116) รัฐมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปการ ตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐาน สารสนเทศในท้องถิ่นทั่วถึงและเท่าเทียมกัน องค์กรส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริการ การบริหารบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2541 : 1 – 4) ซึ่งจะเห็นได้จากในขณะนี้ประเทศไทยได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งได้เริ่มประกาศใช้เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2542 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 1 มาตรา 9 ได้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาใหม่โดยยึดหลักการคือ ให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาและการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 ก : 6) ในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานที่ศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 ก : 21) ดังนั้น การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปยังส่วนภูมิภาค และไปสู่สถานศึกษามากขึ้น โดยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของหน่วยงานทุกระดับอย่างชัดเจน ให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการเลือกวิธีการจัดดำเนินงานตามนโยบาย รวมทั้งสนับสนุนให้บุคคลและองค์กรในชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนในรูปคณะกรรมการ (แดง เมืองนนท์. 2536 : 6)

การกระจายอำนาจทางการศึกษามีหัวใจสำคัญอยู่ที่ การที่หน่วยงานระดับล่างสุดหรือสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารและจัดการทางการบริหารการศึกษาให้แก่เยาวชนในท้องถิ่น การดำเนินการดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการที่ทุกฝ่ายในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ในลักษณะที่เป็นการดำเนินการทั้งในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมินและร่วมพัฒนา (ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์. 2541 : 22)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะยิ่งทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่เน้นการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาให้มากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถใช้อำนาจเบ็ดเสร็จนั้นไปในการสร้างสรรค์หรือทำลาย ซึ่งนับว่าเป็นการส่งผลต่อความสำเร็จของการกระจายอำนาจ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติถึงแม้จะมีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการเกิดขึ้น การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการประถมศึกษาแห่งชาติยังคงอยู่ในขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียนได้กำหนดไว้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งงานทั้ง 6 งานนี้มีเป้าหมายหลักร่วมกันคือ ให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ก : 27) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญต่อการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ การดำเนินงานทางการศึกษาย่อมประสบความสำเร็จและมีคุณภาพตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด จากการศึกษาเอกสารต่างๆ พบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการประถมศึกษามีหลายอย่าง โดยเฉพาะปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ ดังนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ คุณธรรม คุณลักษณะที่ดี แบบภาวะผู้นำ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จึงจะทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ข : 6) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบริหารเพราะผู้นำเป็นหลักชัยขององค์การและเป็นจุดร่วมของบุคคลในองค์การ ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นศูนย์กลางในการดำเนินนโยบายเฉพาะ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การที่สะท้อน ให้เห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การนั้น ๆ" (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 197)

จากหลักเกณฑ์การสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้ได้บุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถอันจะส่งผลต่อคุณภาพการประถมศึกษา จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ของหลักสูตรไว้ เช่น ให้มีการทดสอบความรู้ ความสามารถทั่วไป ความรู้เฉพาะตำแหน่ง ประเมินผลการปฏิบัติงานและประสบการณ์เดิม (สมเดช สีแสง. 2543 : 506) เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้วัดสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกลการดำเนินงานทางการศึกษาไปในทิศทางที่มุ่งหวังได้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 :ก บทนำ) และในอนาคตผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนคือผู้บริหารมืออาชีพที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยมุ่งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขของสังคมตามเป้าหมายของโรงเรียนมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า เป็นผู้นำที่มี

วิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำและสามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 ก : 12) แม้ว่าผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำแบบใด เป้าหมายหลักของผู้บริหารทุกคนก็คือ ทำงานที่ตนรับผิดชอบเพราะผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะเชื่อมโยงการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ ดังนั้น คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารจึงมีส่วนที่จะช่วยทำให้การทำงานของผู้บริหารดีขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วย วุฒิทางการศึกษา การที่บุคคลจะเป็นผู้นำได้ พื้นฐานความรู้การศึกษาย่อมมีส่วนช่วยในการปลูกฝัง ความเลื่อมใสได้มาก เพราะความรู้ย่อมมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และการศึกษาอบรมของผู้บริหารก็มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานเพิ่มขึ้น เพราะการศึกษาอบรมจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่เจริญงอกงาม และประสบการณ์ในตำแหน่งก็เช่นเดียวกัน เพราะเป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะ จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจสามารถคาดการณ์ต่างๆ ได้ดี มีความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ และเกิดผลดีต่อหน่วยงานมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ข : 6)

แม้ว่าผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำแบบใด เป้าหมายหลักของผู้บริหารทุกคนก็คือ ทำงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และตอบสนองต่อนโยบายทางการศึกษา จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารอีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำแบบใดก็แล้วแต่สถานการณ์ที่ผู้บริหารจะเลือกใช้ ซึ่งภาวะผู้นำใน 2 รูปแบบนี้สามารถโยงไปสู่การพัฒนาโรงเรียน และมีผลต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอีกด้วย (Bass. 1990) ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้เป็นข้อมูลในการเสนอแนะ และพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเฉพาะที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพการบริหาร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำ

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนกำหนดนโยบายในการปรับปรุงและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับการบริหารที่มีคุณภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีจำนวน ทั้งสิ้น 444 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi–Stage Random Sampling) โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 225 คน

2. ตัวแปรที่จะศึกษา

2.1 ตัวแปรภายนอก

2.1.1 คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร

1) วุฒิทางการศึกษา
2) การศึกษาอบรม
3) ประสบการณ์ในตำแหน่ง

2.2 ตัวแปรภายใน

2.2.1 แบบภาวะผู้นำ

1) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน
2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

2.2.2 คุณภาพการบริหาร

1) คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ
2) คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน
3) คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร
4) คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ
5) คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่
6) คุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หมายถึง ความสัมพันธ์ในลักษณะสาเหตุและผลของกลุ่มตัวแปร เป็นการวิเคราะห์ว่า ตัวแปรที่เป็นสาเหตุ ส่งอิทธิพลไปที่ตัวแปร ซึ่งเป็นผล

2. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติด้านวุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่ง ซึ่งประกอบด้วย

2.1 วุฒิทางการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในการวิจัยครั้งนี้ จำแนกระดับการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

2.1.1 ปริญญาตรี
- วิชาเอกการบริหารการศึกษา
- วิชาเอกอื่น ๆ

2.1.2 ปริญญาโท
- วิชาเอกการบริหารการศึกษา
- วิชาเอกอื่น ๆ

2.1.3 กำลังศึกษาปริญญาโท
- วิชาเอกการบริหารการศึกษา
- วิชาเอกอื่น ๆ

2.2 การศึกษาอบรม หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ผ่านการอบรมทางการบริหารในหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

2.3 ประสบการณ์ในตำแหน่ง หมายถึง จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา

3. แบบภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมาย และมีคุณภาพ ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการวิจัยนี้ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ตามทฤษฎีของแบส (Bass. 1990)

3.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ให้แรงเสริมกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้รางวัลตอบแทน และจะบริหารงานโดยปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว แต่จะเข้าไปแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาดในงานขึ้น มี 2 คุณลักษณะคือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารงานแบบวางเฉย

3.1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีกระบวนการ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้สำเร็จ ใช้การให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการขั้นต้น

3.1.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ปล่อยให้เป็นไปตามสถานภาพเดิม โดยที่ผู้บริหารไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาดหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักเป็นในทางลบ คือ ตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ

3.2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าและความสำคัญของผลงานที่จะออกมาเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของโรงเรียน มี 4 คุณลักษณะ คือ ความเสน่หา การดลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

3.2.1 ความเสน่หา (Charismatic) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความรู้สึก เลื่อมใส ศรัทธา และเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหาร

3.2.2 การดลใจ (Inspiration) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่จะจุดประกายความคิดที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้สำเร็จ โดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้นและกระตุ้นส่งเสริมให้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีมาตรฐานและมีประสิทธิผล

3.2.3 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างใกล้ชิดและเท่าเทียมกัน รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3.2.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกระตุ้นและสร้างความคิดในสิ่งที่ใหม่ ๆ เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้รู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นโดยมีเหตุผลสนับสนุน

4. คุณภาพการบริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ตามภารกิจและขอบข่ายของงานโรงเรียนทั้ง 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ก : 30) การบริหารงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงาน การรายงานผล การปฏิบัติงาน นำเสนอกระบวนการ ผลการพัฒนาที่ส่งผลถึงผู้รับบริการ และแสดงให้เห็นถึงบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การเสริมแรง จัดให้ตามระดับการพัฒนาของผู้ร่วมงาน การเสริมแรงให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

4.1 คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านงานวิชาการ เช่น การดำเนินงานที่เกี่ยวกับหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดทำ จัดหา สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และการประเมินผลการเรียนการสอน

4.2 คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านงานกิจการนักเรียน เช่น การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน การบริการสุขภาพอนามัย การจัดบริการด้านอาหารกลางวัน การจัดตั้งสหกรณ์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตยในโรงเรียน

4.3 คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านงานบุคลากร เช่น การส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร กิจกรรมการทำงานเป็นหมู่คณะ กิจกรรมบำรุงขวัญของครู ส่งเสริมความประพฤติ ระเบียบวินัยและจริยธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

4.4 คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ เช่น งานหนังสือ เอกสารงบประมาณการเงิน พัสดุครุภัณฑ์ งานทะเบียน

4.5 คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านงานอาคารสถานที่ เช่น การวางแผนการใช้ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม และมีการวางแผนการรักษาความปลอดภัยภายในโรงเรียน

4.6 คุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เช่น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน การให้บริการแก่ชุมชน ทั้งในด้านความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

5. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

6. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

7. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี หมายถึง หน่วยราชการทางการศึกษาที่มีฐานะเป็นกอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรี

กรอบความคิดในการวิจัย

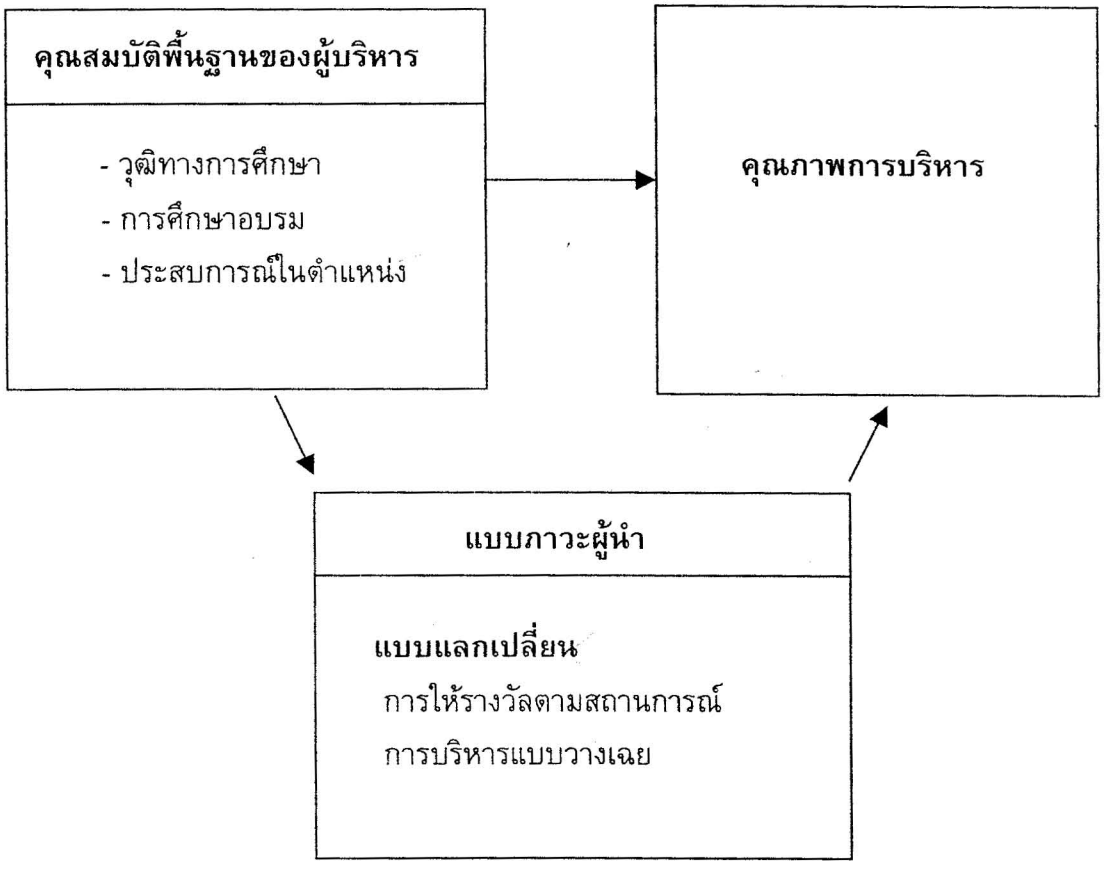
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เกิดจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร โดยใช้แนวคิดของบันลือ พฤกษะวัน (จรุง รัตตะมาน 2541 : 14 – 15 ; อ้างอิงมาจาก บันลือ พฤกษะวัน. 2525 : 150 – 152) วิรัช ธรรมแสง (2536 : 74 – 77) สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 ข : 92 – 93) และหลักเกณฑ์การสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นกรอบความคิดพื้นฐานในการกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง

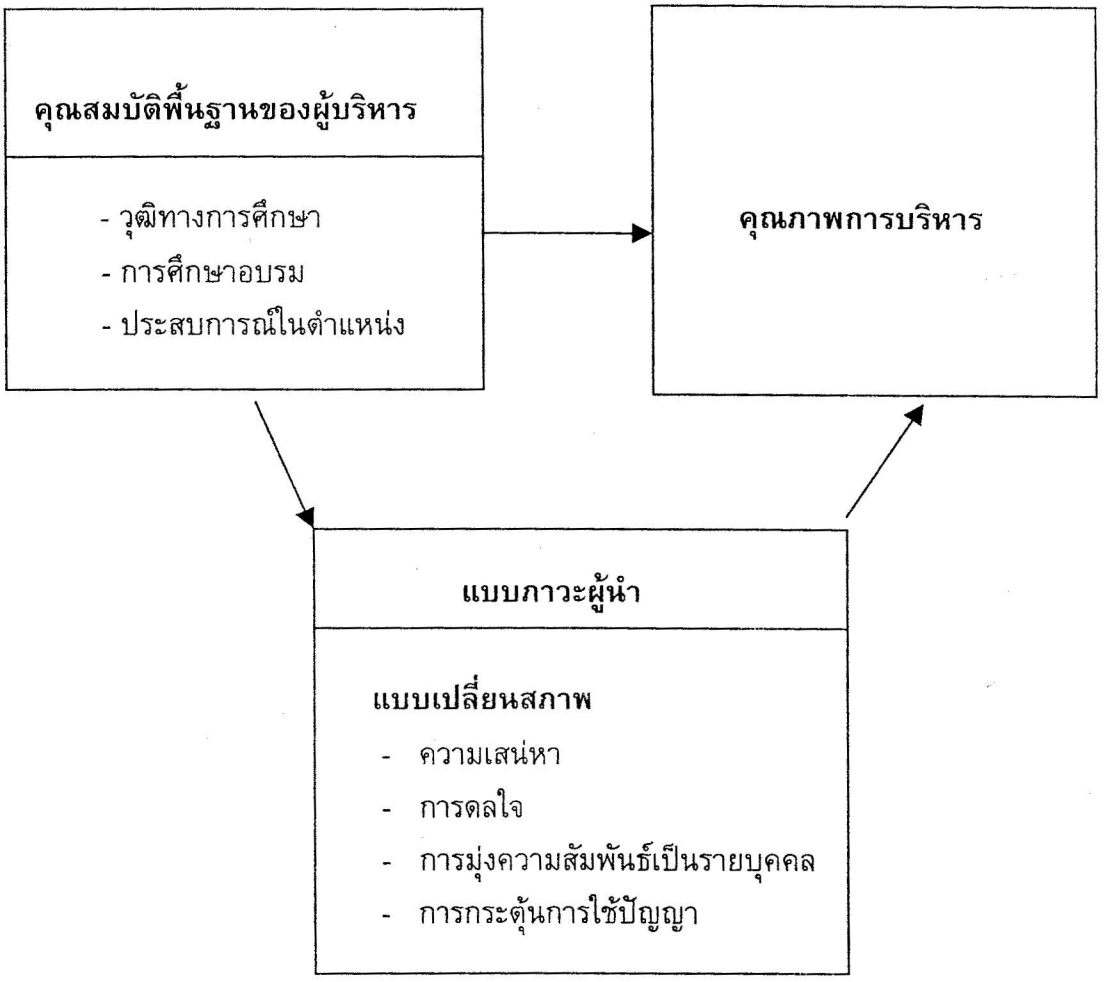
2. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 10) ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

3. คุณภาพการบริหาร โดยใช้แนวคิดตามภารกิจและขอบข่ายของงานโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ก : 30) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้หลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2543 : 8 – 34)

โดยสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยมีลักษณะดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 โมเดลเชิงสมมุติฐานการวิจัยคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน และคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ผ่านแบบภาวะผู้นำ



ภาพประกอบ 2 โมเดลเชิงสมมุติฐานการวิจัยคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน และคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ผ่านแบบภาวะผู้นำ

สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
2. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
3. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนผ่านแบบภาวะผู้นำ

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจึงขอเสนอรายละเอียดหลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน
   - คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร
     (1) วุฒิทางการศึกษา
     (2) การศึกษาอบรม
     (3) ประสบการณ์ในตำแหน่ง
2. ภาวะผู้นำ
   - ความหมายของผู้นำ
   - ความหมายของภาวะผู้นำ
   - แบบภาวะผู้นำ
   - ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ
3. คุณภาพการบริหาร
   - หลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหาร
   - การเปลี่ยนแปลงที่มีต่อคุณภาพการบริหาร
   - บทบาทของผู้บริหารในการสร้างคุณภาพโรงเรียน
4. การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา
   - การบริหารงานวิชาการ
   - การบริหารงานกิจการนักเรียน
   - การบริหารงานบุคลากร
   - การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ
   - การบริหารงานอาคารสถานที่
   - การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน

บันลือ พฤกษะวัน (จรุง รัตตะมาน และคนอื่น ๆ. 2541 : 14 – 15 ; อ้างอิงจาก บันลือ พฤกษะวัน. 2525 : 150 - 152) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้ที่ควรจะได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารโรงเรียนไว้หลายประการคือ

1. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นสิ่งที่กล่าวรวม ๆ ของรูปร่างหน้าตา ท่วงทีวาจา ความแนบเนียนในการเข้าสังคม รวมทั้งความประณีตในการแต่งกาย ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญสิ่งแรกที่จะสามารถสร้างความเชื่อถือ เลื่อมใส แก่ผู้พบเห็นเป็นอย่างมาก ดังนั้นบุคลิกภาพจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้หมู่คณะของตนชื่นใจ หากบุคลิกภาพไม่ค่อยดีย่อมต้องใช้ความพยายามอย่างมากที่จะให้หมู่คณะเลื่อมใสได้ บางทีจะต้องแสดงฝีมือในการทำงาน ซึ่งผลงานจะปรากฏออกมาก็ใช้เวลานานไป

2. เชาวน์ปัญญา (Intelligence) หมายความถึง ความเฉลียวฉลาด ปฏิภาณของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอันมาก ผู้ที่มีปฏิภาณ ไหวพริบดี ย่อมสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้แนบเนียน และบังเกิดผลดีแก่งานเป็นอันมาก

3. ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่ (Post Experience) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความคล่องแคล่วในการตัดสินใจ มองเห็นรูปงาน สามารถที่จะปรับปรุงวิธีการวางแผนงานการจัดการและอื่น ๆ ได้ดีกว่าผู้ที่มาปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ ๆ

4. ความรู้และพื้นฐานการศึกษา (Knowledge and Training) การที่บุคคลจะเป็นผู้นำได้ พื้นฐานความรู้ การศึกษา ย่อมมีส่วนช่วยในการปลูกฝังความเลื่อมใสได้มาก นอกจากนี้เรายังมีความเชื่อว่า การศึกษาวิชาเฉพาะงานในหน้าที่นั้น ๆ มีความสำคัญกว่าความรู้ทั่วไปของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งบริหารที่สำคัญ ๆ เช่น นายอำเภอ ผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องมีการผ่านการอบรมในโรงเรียนเฉพาะในตำแหน่ง นอกเหนือจากวิชาที่ศึกษาเล่าเรียนมาแต่เดิม ยิ่งไปกว่านั้นพื้นฐานของความรู้ยังมีส่วนในการปฏิบัติงานได้ดี

5. ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ความสามารถในการที่จะเข้าใจหมู่คณะ ความเห็นอกเห็นใจ การรู้จักความถนัดความสามารถของบุคคลในหมู่คณะย่อมช่วยให้การบริหารดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การสร้างน้ำใจในการทำงาน การรู้จักวางตัว การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานย่อมช่วยให้พลังกลุ่มได้เคลื่อนไหวอย่างสอดคล้องต้องกันได้ดี มนุษยสัมพันธ์มีส่วนช่วยให้สิ่งที่ขัดข้องขัดแย้งเบาบางลงเป็นอันมาก เพราะการเข้าถึงจิตใจของบุคคลในหมู่คณะนั้น จะช่วยให้งานดี เกิดความร่วมมือกันอย่างจริงจัง การมีอารมณ์ดีย่อมให้หมู่คณะมีน้ำใจในการทำงาน

6. ความเสียสละและความประพฤติ ลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานได้ดีจะต้องเป็นคนเสียสละ ทุ่มเทกำลังและสติปัญญาเพื่องาน มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานและประพฤติเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้ รู้จักตัดสินใจ ไม่โลเล ตลอดจนกล้ารับผิดชอบในการดำเนินงานหรือการกระทำของหมู่คณะที่ตนสั่งการไป มีคุณธรรมสูง เมตตาและอื่น ๆ ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ย่อมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ และอีกสิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้ คือ ความซื่อสัตย์สุจริตในการงานและความยุติธรรม

7. ความกระตือรือร้นและความอดทน เป็นคุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร หากหมู่คณะใดนี้ หัวหน้าหรือผู้นำเป็นคนเหนื่อยหน่าย การงานของหมู่คณะย่อมเฉื่อยชา ไม่เคลื่อนไหว ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีนั้นย่อมมีความตื่นตัว สนใจที่จะทำงานในหน้าที่ให้ก้าวหน้า ภารกิจในสถานศึกษานั้นมีขอบเขตกว้างขวางเกี่ยวข้องกับชุมชนอย่างใกล้ชิด ความกระตือรือร้นในการให้บริการ การประชาสัมพันธ์แนะนำช่วยเหลือในหมู่บ้านย่อมส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษาบางครั้งอาจพบอุปสรรค ก็ต้องพิจารณาแก้ไขด้วยความอดทนเป็นอย่างมากเช่นกัน เนื่องมาจากสถานศึกษาเป็นหน่วยงานราชการแห่งเดียวของชนบทที่ห่างไกล ประชาชนย่อมยกย่อง เทอดทูนครูมากกว่าในตัวเมือง ทั้งนี้เพราะถือว่าเป็นผู้มีหน้าที่อบรมสั่งสอนศิษย์ บทบาทของผู้บริหารจึงกว้างขวางและผู้บริหารที่ดีนั้นย่อมมีบทบาทเป็นผู้นำในชุมชนอย่างมาก

วิรัช ธรรมแสง (2536 : 74 – 77) ได้กล่าวไว้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้คือ

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่ามีอิทธิพลอื่น ๆของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย คุณสมบัติในด้านนี้ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ มีความแจ่มใสร่าเริง และอดทน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความสามารถในการจูงใจ มีความฉลาดและไหวพริบดี มีความขยันขันแข็ง มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะและเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารคือ ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา ความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และความรู้และประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญ ๆ ได้แก่ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้น เสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย และเป็นกันเอง

4. คุณธรรมสูง (Vintue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี (Healthy) สุขภาพในที่นี้หมายถึง ทั้งสุขภาพกาย (Physical Health) และสุขภาพจิต (Mental Health) สุขภาพจะเป็นเครื่องเสริมสร้างการปฏิบัติงานให้ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ

สมร ทองดี และคนอื่น ๆ (ม.ป.ป. : 106 – 107) กล่าวว่า โรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมลงขึ้นอยู่กับหัวหน้างาน คือ ครูใหญ่ ดังนั้นคุณสมบัติของครูใหญ่จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ควรพิจารณา ครูใหญ่ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว ครูใหญ่ควรมีคุณสมบัติดังนี้

1.1 มีความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย

1.2 มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง และผู้บังคับบัญชา

1.3 มีสุขภาพอนามัยดี

1.4 มีความเฉลียวฉลาด สามารถนำหลักวิชามาตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆได้ถูกต้อง มีความคิดริเริ่ม

1.5 มีอารมณ์มั่นคง ไม่บริหารงานด้วยอารมณ์ และขาดหลักการและเหตุผล

1.6 มีความรับผิดชอบ ไม่เห็นแก่ตัว และยุติธรรม

1.7 มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง

1.8 มีความสามารถในการใช้ภาษา เพื่อติดต่อกับผู้อื่นได้ดี

2. คุณสมบัติทางด้านวิชาการ ครูใหญ่จะต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการเป็นอย่างดี จะมีคุณสมบัติดังนี้

2.1 มีพื้นฐานทางด้านวิชาการทั่วไปเป็นพื้นฐานที่สามารถตรวจตราและให้คำแนะนำแก่ครูในโรงเรียนได้โดยไม่ผิดพลาด

2.2 มีความรู้ทางด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี ได้แก่ หลักการบริหารโรงเรียน หลักการจัดการศึกษา ปรัชญาการศึกษา การจัดหลักสูตรและวิธีการสอน จิตวิทยาการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวัดผลการศึกษา และวิธีการวิจัยการศึกษา เป็นต้น

2.3 มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบราชการต่าง ๆ อย่างดี เพื่อการปฏิบัติและจะได้ไม่ผิดระเบียบของทางราชการ

2.4 มีประสบการณ์ในการสอนและการบริหารงานโรงเรียนเป็นอย่างดี

2.5 แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์และความรู้ใหม่ ๆ เช่น

2.5.1 การอ่านเอกสารหรือหนังสือเกี่ยวกับวิชาชีพ

2.5.2 การฟังปาฐกถาหรือร่วมประชุมทางวิชาการ

2.5.3 การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมหรือองค์การเกี่ยวกับวิชาชีพ เช่น สมาคมผู้บริหารการศึกษา ฯลฯ

2.5.4 การไปดูโรงเรียนอื่นเพื่อนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในโรงเรียนของตน

นอกจากนี้หลักเกณฑ์การสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้การสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ยุติธรรม และได้บุคคลที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ มีคุณวุฒิ

ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 ข : 92 – 93) อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา จึงได้กำหนดรายละเอียดของหลักสูตรไว้ดังนี้คือ ให้ทดสอบความรู้ ความสามารถทั่วไป และความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง โดยการสอบข้อเขียนและประเมินผลงาน และประสบการณ์เดิม และพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยการอบรมเพื่อประเมินบุคคลดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสอบข้อเขียนและประเมินผลงานและประสบการณ์เดิม

ก. ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป คะแนนเต็ม 100 คะแนน

ข. ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง คะแนนเต็ม 150 คะแนน โดยการสอบข้อเขียน

1. ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน คะแนนเต็ม 100 คะแนน

2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน คะแนนเต็ม 50 คะแนน

ค. ประเมินผลงานและประสบการณ์เดิม คะแนนเต็ม 100 คะแนน

ขั้นตอนที่ 2 ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง คะแนนเต็ม 150 คะแนน ให้พิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่งโดยการอบรมเข้ม และประเมินพฤติกรรม

ก. อบรมเข้ม คะแนนเต็ม 100 คะแนน

ข. ประเมินพฤติกรรม คะแนนเต็ม 50 คะแนน

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัย สามารถสรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนหรือคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องประกอบไปด้วยความเป็นผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำสูง จึงจะจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ร่วมปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ต้องไว้ เป็นผู้มีความรู้พื้นฐานการศึกษาเป็นอย่างดีเพราะวุฒิทางการศึกษาจะช่วยให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง ย่อมช่วยให้ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการตัดสินใจ สามารถคาดเดาเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ และสามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม ประสบการณ์ในตำแหน่งจะมีผลต่อคุณภาพการบริหารหรือไม่

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงให้งานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพนั้นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารคือ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในการบริหาร ทั้งนี้เพราะงานวิจัยหลายฉบับต่างยืนยันสอดคล้องกันว่า ตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหาร

(1) วุฒิทางการศึกษา เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารยิ่งมีการศึกษาสูงยิ่งมีความรู้ ความเข้าใจและโลกทัศน์กว้างขึ้น จากการวิจัยของเลี่ยม พูนอี่ยม (2532 : บทคัดย่อ) พบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารต่ำกว่าปริญญา และปริญญาตรีขึ้นไปมีผลต่อการปฏิบัติงานทั้ง 6 งาน แตกต่างกันอย่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจากการวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 – 71) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาล พบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน เพนด์เลย์ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 43 ; อ้างอิงมาจาก Pendley. 1985 : 98) พบว่า วุฒิทางการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จเป็นอย่างมาก และจากการรายงานผลการประเมินพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันได้คะแนนความเป็นนักบริหารต่างกัน โดยผู้บริหารที่จบการศึกษาปริญญาโท ได้คะแนนความเป็นนักบริหารสูงกว่าผู้บริหารที่จบปริญญาตรีและผู้บริหารที่จบปริญญาเอก ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารที่จบปริญญาตรีและปริญญาโท (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 ข : 33)

นอกจากที่ได้กล่าวมาข้างต้น ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารที่สำคัญดังเช่น วาสนา เดชอุดม (2528 : 73 – 74) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป บริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี เจริญ ขวัญสำราญ (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิทางปริญญาตรีขึ้นไปมีสมรรถภาพการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และเลี่ยม พูนเอี่ยม (2532 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไปที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 6 ด้านจะแตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัย ส่วนใหญ่จะพบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารจะทำให้การบริหารงานนั้นแตกต่างกัน เพราะการศึกษาจะทำให้บุคคลนั้นเปลี่ยนแปลงและนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานให้ดีขึ้น แต่ผลการวิจัยบางฉบับได้กล่าวไว้ว่า วุฒิทางการศึกษาไม่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร หรือวุฒิทางการศึกษาไม่สัมพันธ์กับแบบภาวะผู้นำ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเห็นว่าวุฒิทางการศึกษามีความสำคัญต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหาร ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงจะบริหารงานได้ดีมีคุณภาพกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่า

(2) การศึกษาอบรม เป็นปัจจัยสำคัญเพราะผู้บริหารที่ผ่านการอบรมทางการบริหารย่อมได้รับความรู้ความเข้าใจในการบริหารเพิ่มขึ้น จากการศึกษาวิจัยของสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 129) พบว่า การอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมที่ผู้บริหารได้รับมีส่วนช่วยเพิ่มความถี่ของการนิเทศภายในโรงเรียน เนื่องจากการฝึกอบรมช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการให้แก่ผู้บริหาร และดวงพร พงษ์ประดิษฐ์ (2537 : 125) ได้ศึกษาเรื่องการติดตามผลหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา : การนำเนื้อหาในหลักสูตรไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรเตรียมผู้บริหารสามารถนำเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรมไปใช้โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประเทือง ทรัพย์เกิด (2541 : 89) เรื่องการศึกษาความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมในการนำความรู้ไปใช้ จากหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษาในภาคกลาง พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมนำความรู้ไปใช้อยู่ในระดับมาก และปราณี เฉลิมโฉม (2541 : 53) ได้กล่าวไว้ว่าในการเตรียมบุคคลที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารควรจัดให้มีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อผู้บริหารจะได้นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารให้เหมาะสม ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยการติดตามผลงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามีของ สโลน (Sloane. 1982 : 38 – A) ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมจะมีความรู้เรื่องการปฏิบัติมากขึ้น และส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาเป็นนโยบายสำคัญไว้ในส่วนหนึ่งของนโยบายด้านสังคม การนำนโยบายด้านการศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยกระบวนการบริหารโดยผู้บริหารการศึกษาทุกระดับตั้งแต่ระดับกระทรวงจนถึงระดับสถานศึกษา ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าคุณภาพงานการศึกษาแต่ละระดับขึ้นอยู่กับผู้บริหารในระดับนั้นๆซึ่งจะเห็นได้ว่าแต่ละประเทศให้ความสำคัญกับการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของผู้บริหารการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ดังเช่นสุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540 : บทนำ) ชี้ให้เห็นว่าในประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของผู้บริหารการศึกษาไว้สูงมาก กล่าวคือ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของผู้บริหารระดับโรงเรียน (Principal) คือ (1) ใบประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษาของรัฐ (2) ปริญญาโทบริหารการศึกษา (3) ประสบการณ์การสอน 3 – 5 ปี (4) ประสบการณ์ในฐานะผู้ช่วยผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นอีกเงื่อนไขหนึ่งที่กำหนดไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับเงื่อนไขการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของไทยของสำนักงาน ก.ค. ได้กำหนดไว้ 5 ประการคือ (1) สำเร็จปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาตรีวิชาชีพอื่นที่เทียบเท่า (2) มีประสบการณ์การสอนในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (3) เป็นข้าราชการครูตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป (4) สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการจะต้องมีประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 1 ปี (5) ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามที่ ก.ค. กำหนด จะเห็นได้ว่ามาตรฐานตำแหน่ง

ผู้บริหารการศึกษาของไทยอยู่ในระดับสูงพอสมควร แม้ว่าจะยังขาดอยู่ 2 เรื่องคือ (1) การไม่ได้กำหนดให้ปริญญาบริหารการศึกษาเป็นเงื่อนไขในการเข้าสู่ตำแหน่งและไม่ได้กำหนดให้มีใบประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษาของรัฐ แต่สิ่งซึ่งอาจช่วยเสริมสร้างในสิ่งที่ขาดไปได้ก็คือการเตรียมผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

การเตรียมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น การกำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรา 30(ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู 2523 ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดี ตลอดจนมีทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู พ.ศ.2523 ที่ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้ว่า "ได้ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค.กำหนด" (สมเดช สีแสง. 2543 : 506 – 517)

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 ข : 47) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีแนวทางในการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา โดยมีพื้นฐานความเชื่อที่ว่าการฝึกอบรมและพัฒนา ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทฤษฎีการฝึกอบรม

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นจะต้องได้รับการเตรียมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งโดยการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ และวิธีที่ดำเนินการอย่างกว้างขวางวิธีหนึ่งก็คือการฝึกอบรม รอบบิ้น และคนอื่น ๆ (สุวรรณ หมื่นตาบุตร. 2540 : 24 ; อ้างอิงจาก Robbins. and others. 1991)

เสถียร เหลืองอร่าม (2533 : 75) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมคือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงานในองค์การให้ดีขึ้น

เสนาะ ติเยาว์ (2535 : 127) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

มาลัย จันทร์เทศ (2540 : 9) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมคือการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานขององค์การมีประสิทธิภาพทันต่อเหตุการณ์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เกศนา พันทาเดช (2543 : 51) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมผู้บริหารเป็นกระบวนการสำคัญ ช่วยพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งทำให้ผู้บริหาร สามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการบริหารงานในองค์การของตนให้เกิดประสิทธิผลได้

พอสรุปได้ว่า การฝึกอบรมคือกระบวนการพัฒนาคุณภาพของบุคคลในองค์การให้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ สามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดีขึ้น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปในทางที่ต้องการ

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า การศึกษาอบรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารโรงเรียนมีคุณภาพ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ การศึกษาอบรมจะมีผลต่อคุณภาพการศึกษา

(3) ประสบการณ์ในการบริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งเพราะประสบการณ์จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจ สามารถคาดการณ์ต่าง ๆ ได้ มีความสุขุมรอบคอบ ในการตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะสามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานมากขึ้น จากการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 – 71) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการศึกษาประชาบาล พบว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอนีล (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 43 ; อ้างอิงมาจาก O'Neal. 1987 : 320) พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานยิ่งมาก ยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับการวิจัยของการ์ริตา (บุญเรือน หมั้นทรัพย์. 2538 : 53 ; อ้างอิงจาก Garita. 1986 : 1546 – A) ซึ่งวิจัยพบว่าประสบการณ์การบริหารของครูใหญ่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน หากครูใหญ่มีประสบการณ์การบริหารงานมากจะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษางานวิจัย พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกันจะปฏิบัติงานได้แตกต่างกัน ดังเช่น งานวิจัยของ อุดม เอี่ยมสะอาด (2527 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน จะปฏิบัติงานด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียนต่างกันและผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมานานจะสามารถบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ และมีความเข้าใจในงานมากขึ้น ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาประสบการณ์ในตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 82) กล่าวว่า ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือไม่ได้แต่งตั้งก็ได้ ซึ่งจะเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leader) กับผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leader) ลักษณะเด่นของผู้นำตามความหมายก็คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลและบทบาทเหนือผู้อื่นในการดำเนินงานขององค์การใดองค์การหนึ่ง อาจจะมีผู้นำได้

หลายคน ซึ่งผู้นำนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารเสมอไปเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานโดยตำแหน่ง เป็นอำนาจที่ได้มาตามกฎหมาย (Authority) ส่วนผู้นำจะมีอำนาจบารมี (Power) เหนือบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานโดยการยอมรับหรือการยกย่อง ดังนั้นผู้บริหารกับผู้นำอาจจะเป็นคนเดียวกันในหน่วยงาน หรือคนละคนกันก็ได้ ถ้าเป็นคนคนเดียวกันก็จะมีทั้งอำนาจตามกฎหมายและอำนาจบารมี ซึ่งจะมีผลให้การดำเนินงานในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เสนาะ ติเยาว์ (2535 : 5) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจหรืออิทธิพลกำหนดพฤติกรรมและความรู้สึกของคนอื่นไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลที่มีต่อบุคคลแต่ละคนหรือต่อกลุ่ม ความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่นนั้นมักจะเป็นอิทธิพลที่มีผลต่ออารมณ์ของคนเหล่านั้นเช่น ทำให้คนมีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงานหนึ่งซึ่งแต่ก่อนไม่ยอมที่จะทำงานนั้นหรือเห็นว่างานนั้นน่าเบื่อหน่าย

กล่าวโดยสรุป ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ซึ่งสามารถโน้มน้าว จูงใจ และริเริ่มให้คนในกลุ่มปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

ความหมายของภาวะผู้นำ

เสนาะ ติเยาว์ (2535 : 5 - 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคล ไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่นหรือในแง่ของการบริหารก็คือปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

กรรณิการ์ รักเสนาะ (2536 : 22) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจ หน้าที่ หรือปัจจัยใด ๆ หรือความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาเองหรือให้ผู้อื่นกระทำเพื่อให้งานหรือกิจการใด ๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สตอกดิลล์ (กรรณิการ์ รักเสนาะ. 2536 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Stogdill. 1969) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ สัมพันธภาพของการทำงานระหว่างสมาชิกของกลุ่มโดยผู้นำเข้าไปร่วมดำเนินงานและใช้ความสามารถทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 46) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 : 46) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนได้ด้วยความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 200) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพล และอำนาจของตนกระตุ้นชี้นำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เราต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถในการวางแผนการจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ลัทธิกาล ศรีวะรมณ์ (2539 : 393) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ฮอลปิน (สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. 2539 : 16 - 17 ; อ้างอิงมาจาก Halpin. 1966 : 27 - 28) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของคนในการริเริ่มสถานการณ์ทางสังคม การวางแผนและการจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน

จิรศักดิ์ จิยะจันยาน์ (2540 : 290) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำที่ผู้นำต้องการให้เขาทำ

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 54) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือความสามารถที่ตัดสินใจว่าอะไรที่ควรจะทำ และทำให้คนอื่นต้องการให้เขาทำ

วรินธร กาญจนวีระกุล (2541 : 9) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

สุจิตรา เกิดวุฒิพร (2541 : 19) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการหรือเทคนิคในการใช้อิทธิพล เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานตามที่ตนหรือหน่วยงานปรารถนา ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือหน่วยงานที่ตั้งไว้

จากแนวคิดต่าง ๆ ของบุคคลที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือ วิธีการที่ผู้นำใช้อำนาจในตัวเองชักนำให้บุคคลต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานกับตนด้วยความเต็มใจ เพื่อความสำเร็จของงาน ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ

ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ (Leadership Theories) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 :197) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย (1) มีลักษณะที่เป็นสากลและมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ (2) ลักษณะพฤติกรรมมีสภาวะเป็นผู้นำ (3) ผู้นำตามสถานการณ์มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (4) คุณลักษณะของผู้นำจะมีหลายทัศนะภาวะผู้นำจะมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ปรากฏขึ้น

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 197) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎี ซึ่งเสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคมด้านร่างกาย หรือด้านสติปัญญา ซึ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของคนที่เป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำมีดังนี้ 1. มีพลังและความทะเยอทะยานสูง 2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น 3. มีความซื่อสัตย์สุจริตและความซื่อตรง 4. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง 5. มีความเฉลียวฉลาด 6. มีความรอบรู้ในการทำงาน

บุคคลที่มีความเป็นผู้นำในตนเอง หมายถึง บุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการปรับบุคลิกภาพให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีการรับรองว่าคุณลักษณะใดจะทำให้เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 198 - 200) กล่าวไว้ว่า คือทฤษฎีที่เสนอความเห็นว่ามีพฤติกรรมเฉพาะที่แยกผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

ทฤษฎีพฤติกรรมของภาวะผู้นำ มีเกณฑ์ขั้นต้นในการคัดเลือกผู้นำเข้าไปในตำแหน่งต่าง ๆ ที่เป็นทางการของกลุ่มหรือในองค์การที่ต้องการผู้นำ การที่จะฝึกคนให้เป็นผู้นำได้เราจะต้องสามารถออกแบบโปรแกรมที่จะสร้างรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากการศึกษาทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมของนักการศึกษาจากสถาบันการศึกษาต่างๆ เช่น

การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies) ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำไว้ 2 ประการคือ ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) เป็นลักษณะของผู้นำซึ่งให้ความสำคัญที่บทบาทของตัวเองและคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้และผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) เป็นผู้นำที่มีลักษณะแสดงความเป็นมิตร ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความอบอุ่นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำประเภทนี้จะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) ได้ข้อสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำ 2 ประการคือ ผู้นำที่มุ่งพนักงาน (Employee Oriented) คือบุคคลที่มุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะให้ความสนใจกับบุคคล ได้แก่ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับผลผลิตขององค์การและความพึงพอใจในระดับสูง และผู้นำที่มุ่งความสำคัญทางการผลิต (Production Oriented) เป็นผู้นำที่มุ่งที่จะบรรลุด้านเทคนิคการทำงานและลักษณะงาน พอสรุปได้ว่า ผู้นำที่มุ่งพนักงานจะมี

ความรักผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้ผลผลิตสูงและพนักงานพอใจในการทำงานมากกว่า ส่วนผู้นำที่มุ่งผลผลิตจะได้ผลผลิตต่ำ และพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานน้อย

การศึกษาของกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย (Scandinavian Studies) นักวิจัยชาวสแกนดิเนเวียได้ย้อนกลับไปศึกษาข้อมูลของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ พบว่า งานวิจัย เช่น การผลักดันวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน การมุ่งวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ๆ และการกระตุ้นให้สมาชิกเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนอธิบายลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงได้นำเสนอการศึกษาใหม่ที่แสดงทัศนะการมุ่งความสำคัญ ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลการเป็นผู้นำ

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 200) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีซึ่งเกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่ามีสถานการณ์ใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลถูกนำเสนอว่ามาจากเงื่อนไขสถานการณ์ ซึ่งมีหลายรูปแบบ ความพยายามที่จะศึกษาปัจจัยสถานการณ์ว่ามีสถานการณ์ใดบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ ปัจจัยที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการ ได้แก่ (1) คุณภาพด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (2) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (3) ความชัดเจนในบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา (4) บรรทัดฐานของกลุ่ม (5) ข่าวสารข้อมูลที่เพียงพอ (6) การยอมรับการตัดสินใจของผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา (7) วุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา ฯลฯ มีทฤษฎีมากมายที่พยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อที่จะพิสูจน์ว่าสถานการณ์ใดมีอิทธิพลมากกว่ากัน โดยมีทฤษฎีที่สำคัญ ๆ 5 ทฤษฎีคือ

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดลของ Fiedler (Fiedler Model)

เป็นการอธิบายถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานของกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จว่าต้องขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกิริยาของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และระดับซึ่งสถานการณ์มีการควบคุมและมีอิทธิพลต่อผู้นำ Fiedler ได้พัฒนาเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีวัตถุประสงค์ในการวัดประเมินผลบุคคลว่าให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของบุคคล (Least Preferred Co-Worker (LPC) Questionnaire) แบบสอบถามนี้แสดงการวัดว่าบุคคลเป็นแบบมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 3 สถานการณ์คือ 1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) เป็นการแสดงให้เห็นทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการยอมรับผู้นำในเรื่องระดับความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและความเคารพนับถือที่มีต่อผู้นำ สถานการณ์ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2. โครงสร้างงาน (Task Structure) คือระดับโครงสร้างของงานที่มีการมอบหมายให้เป็นไปตามขั้นตอนของงาน 3. อำนาจตามตำแหน่งงาน (Position Power) คือขอบเขตของอำนาจที่เป็นทางการของผู้บริหารที่มีเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาหรืออำนาจที่ได้รับจากตำแหน่งในองค์การซึ่งบุคคลนั้นครองอยู่ เช่น การจ้าง การไล่ออก ระเบียบ วินัย การเลื่อนขั้นและการขึ้นเงินเดือน อำนาจตามตำแหน่งงานประเมินในลักษณะของการมีจุดแข็ง หรือมีจุดอ่อน

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard (Hersey and Blanchard's Situational Theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ซึ่งถือเกณฑ์ว่าผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเขาโดยขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ โดยเฉพาะความพร้อมของผู้ตาม ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์นี้ได้มุ่งให้ความสำคัญกับผู้ตามว่ามีความพร้อมหรือมีวุฒิภาวะและผู้ตามเหล่านั้นยอมรับหรือปฏิเสธผู้นำ ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับปฏิกิริยาของผู้ตาม และความพร้อมของผู้ตาม (Readiness)

ผู้นำตามสถานการณ์ในทฤษฎีนี้จะมุ่ง 2 ทัศนะ คือ พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมความสัมพันธ์โดยจะพิจารณาในลักษณะสูงหรือต่ำ แล้วจึงรวมทั้ง 2 ลักษณะเข้าเป็นพฤติกรรมของผู้นำ 4 ประเภทคือ 1. การบอกกล่าว (Telling) (พฤติกรรมการทำงานสูง - พฤติกรรมความสัมพันธ์ต่ำ) ผู้นำต้องระมัดระวังในการกำหนดงานของพนักงานและอธิบายถึงสิ่งที่ต้องทำและวิธีที่ต้องทำ รูปแบบผู้นำแบบนี้จะทำงานดีที่สุดกับพนักงาน ซึ่งไม่เต็มใจ และขาดความสามารถหรือขาดความเชื่อมั่นที่จะทำงาน 2. การใช้งาน (Selling) (พฤติกรรมการทำงานสูง พฤติกรรมความสัมพันธ์สูง) เป็นผู้นำแบบบงการเกี่ยวกับงานและขณะเดียวกันก็ให้การสนับสนุนความต้องการของพนักงาน รูปแบบนี้มีประสิทธิผลสูงสุดเมื่อผู้ตามเต็มใจที่จะทำงานแต่ขาดทักษะที่เหมาะสม 3. การมีส่วนร่วม (Participating) (พฤติกรรมการทำงานต่ำ - พฤติกรรมความสัมพันธ์สูง) ผู้นำจะมุ่งการติดต่อสื่อสารและให้การสนับสนุน และแสดงบทบาทในการอำนวยการเฉพาะอย่างเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะเหมาะสมกับผู้ตามมีทักษะและขาดความเชื่อมั่นที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในงานของเขา 4. การมอบหมายงาน (Delegating) (พฤติกรรมการทำงานต่ำ - พฤติกรรมความสัมพันธ์ต่ำ) ผู้นำจะอำนวยการหรือให้การสนับสนุนต่ำ โดยให้พนักงานทำงานให้สำเร็จด้วยตัวเอง รูปแบบนี้จะทำงานดีที่สุดสำหรับผู้ตามที่มีทั้งความสามารถและมีการจูงใจ

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ : ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange (LME) Theory) ผู้นำจะสร้างกลุ่มพวกเดียวกันและกลุ่มคนที่เป็นพวกอื่นขึ้นมา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในกลุ่มที่เป็นกลุ่มคนพวกเดียวกัน (In-Group) นี้จะมีสมรรถนะการทำงานที่สูงกว่า อัตราการออกจากงานน้อยและพอใจหัวหน้ามากกว่า ผู้นำมักจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนแตกต่างกัน และมีความโน้มเอียงที่จะพอใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำสิ่งต่าง ๆ ให้มากกว่า ซึ่งความสงสัยเหล่านี้ทำให้ผู้ศึกษาคือ George Graen และผู้ร่วมงานเขาได้พยายามสังเกต ซึ่งเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader - Member Exchange (LMX) Theory) ในทฤษฎีนี้กล่าวว่าเนื่องจากแรงกดดันด้านเวลา ผู้นำจึงสร้างความสัมพันธ์พิเศษกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในลักษณะกลุ่มเล็ก ๆ คนแต่ละคนในกลุ่มเล็กนี้จะมีความรู้สึกเป็นกลุ่มคนพวกเดียวกัน (In-Group) มากขึ้น เขาจะมีความไว้วางใจกันและได้รับความสนใจจากผู้นำในจำนวนที่ไม่เท่าเทียมกัน และดูเหมือนว่าจะ

ได้รับสิทธิพิเศษบางอย่าง ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่นที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มนั้น ๆ จะกลายเป็นกลุ่มคนพวกอื่น (Out - Group) ซึ่งจะได้รับเวลาจากผู้นำของเขาน้อย ผู้นำให้รางวัลความชอบน้อย และถูกควบคุม มีความสัมพันธ์ในลักษณะหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำจะเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่เข้ามาเป็นกลุ่มคนพวกเดียวกับเขาจากลักษณะส่วนตัวบางประการ เช่น อายุ เพศ ทัศนคติ ซึ่งคล้าย ๆ กับผู้นำ

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ : ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาโดย Robert House เส้นทางสู่เป้าหมาย เป็นทฤษฎีที่มุ่งที่พฤติกรรมที่เหมาะสมในหลายสถานการณ์ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่า การบงการ การให้การสนับสนุน การมีส่วนร่วม หรือพฤติกรรมของผู้ที่มุ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคลและสภาพแวดล้อม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. 2541 : 574)

House ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท เพื่อทดสอบการศึกษาของเขาคือ 1. ผู้นำแบบบงการ (Directive Leader) ผู้นำประเภทนี้จะบอกลูกน้องให้รู้ว่าเขาคาดหวังอะไร จะมีตารางการทำงานให้ทำ จะมีการแนะแนวเป็นพิเศษถึงวิธีการทำงานคือการกำหนดมาตรฐานการทำงานเอาไว้ ซึ่งจะคล้ายกับผู้นำประเภทที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) 2. ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leader) ผู้นำประเภทนี้จะมีความเป็นมิตร จะสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา 3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) จะให้คำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชากระตุ้นความคิดและร่วมตัดสินใจ 4. ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) ผู้นำประเภทนี้จะวางเป้าหมายที่ท้าทายและคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานได้ในระดับที่ดีที่สุด ในทฤษฎีนี้ผู้นำจะได้รับการคาดหวังว่าจะเป็นผู้นำที่ยืดหยุ่นและผู้นำคนเดียวกันจะสามารถแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดลผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Leader-Participation Model) โมเดลผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ ทฤษฎีผู้นำ ซึ่งจัดกลุ่มของกฎเกณฑ์เพื่อตัดสินใจหารูปแบบของการร่วมตัดสินใจในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

วรูม (Vroom) และเย็ตตอน (Yetton) ได้พัฒนาโมเดลผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Leader-Participation Model) ซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โครงสร้างต้องการกิจกรรมที่ทำเป็นกิจวัตรและไม่เป็นกิจวัตร นักวิจัยได้มีการโต้แย้งกันว่าพฤติกรรมผู้นำต้องมีการปรับปรุงเพื่อเป็นสิ่งสะท้อนกลับถึงโครงสร้างงานโมเดลของ Vroom และ Yetton เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ โดยการจัดกลุ่มของกฎเกณฑ์ซึ่งจะใช้ในการตัดสินใจโดยบอกสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โมเดลจะเป็นรูปแบบการตัดสินใจที่ซับซ้อน ซึ่งจะแสดงรูปแบบผู้นำ 5 แบบตามสถานการณ์ 1) AI หมายถึง รูปแบบความเป็นผู้นำแบบเผด็จการ I (Autocratic I) เป็นผู้นำที่แก้ปัญหา ตัดสินใจด้วยตัวเอง และใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในเวลานั้น 2) AII หมายถึง รูปแบบความเป็นผู้นำแบบเผด็จการ II (Autocratic II) เป็นผู้นำที่หาข้อมูลที่จำเป็นจาก

ผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตัวเอง โดยอาจจะบอกหรือไม่บอกผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ว่าอะไรคือปัญหา บทบาทผู้ใต้บังคับบัญชาในผู้นำรูปแบบนี้จึงต้องจัดหาข้อมูลที่จำเป็นมาให้ผู้นำมากกว่าการแก้ปัญหา 3) CI หมายถึง รูปแบบผู้นำแบบให้คำปรึกษา I (Consultative I) ผู้นำจะแบ่งปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะบุคคล แล้วนำเอาความคิดและข้อแนะนำของผู้ใต้บังคับบัญชามาตัดสินใจด้วยตัวเอง (โดยไม่นำผู้ใต้บังคับบัญชามาร่วมประชุมเป็นกลุ่ม) ซึ่งการตัดสินใจ อาจจะสะท้อนหรือไม่สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ 4) CII หมายถึง ผู้นำแบบให้คำปรึกษา II (Consultative II) ผู้นำจะแบ่งปันปัญหากับลูกน้องโดยจัดทำในลักษณะการรวมกลุ่ม รวบรวมความคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ แล้วให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจอาจสะท้อนหรือไม่สะท้อนให้เห็นอิทธิพลของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ 5) GII หมายถึง รูปแบบผู้นำแบบกลุ่ม II (Group II) ผู้นำจะแบ่งปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการจัดการในลักษณะการกลุ่ม รวบรวมและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจโดยพยายามโน้มน้าวให้มีการตกลงในการตัดสินใจ

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. 1991 : 101 - 105) ได้เสนอผู้นำไว้ 5 ลักษณะ ซึ่งจะได้อธิบายถึงหลักการของภาระการเป็นผู้นำที่โยงไปสู่การพัฒนาโรงเรียนได้อย่างดีเยี่ยม ได้แก่

1. ภาวะผู้นำด้านเทคนิค

ผู้นำด้านเทคนิคจะมุ่งเน้นความคิดในด้านการวางแผนการจัดการในเรื่องเวลา ทฤษฎีภาวะผู้นำในอนาคตและโครงสร้างการจัดระบบ ผู้บริหารจะต้องเตรียมในเรื่องการวางแผน การจัดระบบการร่วมมือ และตารางการทำงานให้กับโรงเรียน เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำด้านเทคนิคนับเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความสามารถและแสดงถึงความพร้อมของโรงเรียนในด้านการจัดการที่ถูกต้อง

การจัดการที่ถูกต้องก็คือ ความต้องการพื้นฐานในเรื่องการจัดการทั้งหมด ซึ่งเป็นสิ่งที่พวกเขาคาดหวังให้เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ในแต่ละวันและการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก (Sergiovanni. 1991 : 101)

2. ภาวะผู้นำด้านบุคคล

ผู้นำโรงเรียนจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การแข่งขันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เทคนิคการกระตุ้นส่งเสริม และการให้โอกาสความก้าวหน้าแก่ครูและผู้อื่น (Sergiovanni. 1991 : 101)

นับเป็นสิ่งที่ยากที่จะจินตนาการ ความเพียบพร้อมของโรงเรียน โดยปราศจากภาวะผู้นำด้านบุคคล หลังจากที่โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และความจำเป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของนักเรียน และครูอย่างดีและมีประสิทธิภาพแล้ว พวกเขาก็ไม่ควรที่จะมองข้ามปัญหาอื่น ๆ ของโรงเรียนที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และกำลังประสบอยู่ การกระตุ้นนักเรียนให้

ต้องการเรียนรู้ และการกระตุ้นครูให้ต้องการสอนเป็นสิ่งที่ต้องทำก่อนในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และต้องให้มีประสิทธิภาพด้วย โดยผู้บริหาร การพัฒนาแหล่งกำเนิดที่บุคคลนี้เป็นสิ่งที่ปรากฏชัดเจน (Sergiovanni. 1991 : 101)

จากมุมมองเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โบลแมน และดีล (Cheng. 1996 A : 118 – 119 ; citing Bolman and Deal. 1991 – A) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ เมื่อสมาชิกแต่ละคนได้รับแรงกระตุ้นจากการได้ทำงานที่เขาพอใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะไปสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานกลุ่มด้วย เมโย (Cheng. 1996 A : 118 – 119 ; citing Mayo. 1945) กล่าวว่า บุคคลจะได้รับการกระตุ้นเบื้องต้นจากความต้องการของสังคมและการได้รับความพอใจพื้นฐานจากความสัมพันธ์ที่ตนมีกับผู้อื่น ดังนั้น เขาจะต้องได้รับการจัดให้ทำงานที่มีความสัมพันธ์กับสังคม ผู้นำด้านบุคคลจะต้องมุ่งที่จะส่งเสริมการทำงานของครู ความเจริญเติบโตในหน้าที่การงานและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและผู้นำต้องให้การฝึกฝน แนะนำและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้เพิ่มทักษะและความชำนาญในการทำงาน และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

3. ภาวะผู้นำด้านการศึกษา

ผู้นำโรงเรียนจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความรู้ในเรื่องการศึกษาและเรื่องโรงเรียน ควรเป็นผู้นำด้านการสอน เซอร์จิโอวานนิ (Cheng. 1996 A : 121 – 122 ; citing. Sergiovanni. 1991 : 101 – 103) ผู้นำโรงเรียนจะต้องกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพและพัฒนาการสอน วินิจฉัยปัญหาทางการศึกษา และให้ความคิดเห็นและคำแนะนำเกี่ยวกับการสอน รวมทั้งกระตุ้น สนับสนุน และดูแลครู ช่วยเหลือให้เขาได้แสดงออกอย่างมีประสิทธิภาพในการฝึกฝนความรับผิดชอบเหล่านี้ ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นจะต้องมีจุดมุ่งหมายของการสอนในโรงเรียนที่แน่ชัด รู้ข้อมูลทางการศึกษา และสังคมของชุมชน วัฒนธรรมของแต่ละครอบครัว ศักยภาพของมนุษย์และสังคมในฐานะตัวแทนของชุมชน ผู้นำจะรับผิดชอบการกำหนดเป้าหมายทางการศึกษา ขอบข่ายและการสื่อสารเป้าหมายเหล่านี้ไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ

4. ภาวะผู้นำด้านสัญลักษณ์

ผู้นำโรงเรียนจะแสดงบทบาทในรูปของ "ประธาน" เน้นการเลือกความสนใจหรือรูปแบบของจุดมุ่งหมายที่สำคัญ พฤติกรรมที่สำคัญและค่านิยมในโรงเรียน การสำรวจโรงเรียน การเยี่ยมห้องเรียน การค้นหา การให้เวลากับนักเรียน การจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประธานพิธีการ พิธีกรรมทางศาสนา และอื่น ๆ ที่มีความสำคัญในแต่ละโอกาส ซึ่งมีการเตรียมความพร้อมอย่างดี

การเตรียมวัตถุประสงค์ คือสิ่งสำคัญของภาวะผู้นำด้านสัญลักษณ์ ปีเตอร์ (Sergiovanni. 1991 : 103 – 104 ; citing Peter. 1984) ได้ให้คำจำกัดความของวัตถุประสงค์ว่าคือ "การกระทำที่แบ่งเป็นส่วน ๆ โดยมีการจัดระบบอย่างเป็นทางการของผู้นำ ซึ่งมีผลสู่

ความรู้สึกและเกี่ยวข้องกับข้อผูกมัดของวัตถุประสงค์พื้นฐานการจัดระบบ" ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการจัดระบบสูง วัตถุประสงค์ของผู้นำด้านสัญลักษณ์ก็คือ ความรู้สึกของบุคคลที่ตื่นเต้น เร้าใจการประยุกต์ใช้ และการเข้าใจความหมายอย่างดี การพัฒนาและสิ่งที่แสดงออกถึงการพัฒนา ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นตัวบ่งชี้ของโรงเรียน

ทฤษฎีด้านการบริหาร มาร์ช (Sergiovanni. 1991 : 103 – 104 ; citing March.. 1984) ได้เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำด้านสัญลักษณ์ดังนี้

ผู้นำต้องจัดการในเรื่องอารมณ์ความรู้สึก ความคาดหวัง ข้อผูกมัด และความซื่อสัตย์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวกับการจัดระบบในชีวิต ทฤษฎีการบริหารอาจประเมินจากความมีประสิทธิภาพในการจัดระบบ บางทีอาจประเมินจากการจัดการด้านสัญลักษณ์ โดยทั่วไปก็ประเมินจากการจัดระบบของชีวิต ผลกระทบที่เกิดจากการจัดการหรือไม่เราอาจจะสนับสนุนระบบหรือการเปลี่ยนแปลงการจัดการถือเป็นการกระทำของด้านสัญลักษณ์

5. ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรม

ผู้นำโรงเรียนจะต้องมีแรงจูงใจและความศรัทธาที่จะสร้างวัฒนธรรมในโรงเรียนเพื่อให้เกิดเป็นนิสัย ค่านิยมและบรรทัดฐานในบุคคลและกลุ่มบุคคล Sergiovanni (1989 : 4 – 13) ได้กล่าวว่า บทบาททางวัฒนธรรมของผู้นำเป็น ส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการแสดงออกที่ดีของโรงเรียน เขาได้กล่าวอีกว่า บทบาทของหัวหน้าคือการเน้นย้ำความตั้งใจที่ได้คัดเลือกและส่งต่อไป ซึ่งผู้อื่นเพื่อให้เขารู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีความสำคัญ นอกจากนี้ บทบาทของผู้นำระดับสูงคือ การค้นหาความหมาย ความเข้มแข็งและความชัดเจนของวัฒนธรรมเพื่อสร้างค่านิยม ความเชื่อและทิศทางของวัฒนธรรมที่จะทำให้โรงเรียนมีเอกลักษณ์เฉพาะของตนเอง

กิจกรรมของผู้นำเกี่ยวข้องกับทัศนคติทางวัฒนธรรม ภารกิจที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน สมาชิกใหม่ในโรงเรียน การบอกกล่าว การเสริมขวัญและกำลังใจ ประเพณี และความเชื่อ อธิบายได้ว่า "คือทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน" (Sergiovanni. 1991 : 104 – 105) วัฒนธรรมสามารถอธิบายได้ว่าเปรียบเสมือนโปรแกรมการสะสมที่มีอยู่ในใจ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละคน (Sergiovanni. 1991 : 104 – 105 ; Hofstede. 1980 : 13) วัฒนธรรมของชีวิตในโรงเรียนเป็นโครงสร้างของความจริง ผู้นำโรงเรียนสามารถเปิดเผยโครงสร้างนี้ได้เลย วัฒนธรรมโรงเรียนยังรวมถึงค่านิยม สัญลักษณ์ ความเชื่อ และการร่วมกันของผู้ปกครอง นักเรียน ครูและคนอื่นที่เกี่ยวข้องในชุมชน วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีค่าของกลุ่มเป็นสิ่งให้สมาชิกต้องคิดรู้สึกและปฏิบัติ (Sergiovanni. 1991 : 104 – 105)

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบของผู้บริหารมีผลต่อการยกระดับคุณภาพโรงเรียน แต่ต้องรวมถึงความสามารถในการใช้ ดังนั้นความคิดในเรื่องภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพโรงเรียน สิ่งที่เป็นตัวชี้อย่างง่าย ๆ ของคุณภาพโรงเรียนคือ นักเรียน ผู้ปกครอง และครู ความ

สำคัญของผู้นำ การประสบความสำเร็จของโรงเรียนเป็นสิ่งที่ควรจะเป็น มาร์ช (Sergiovanni. 1991 : 114 – 115 ; citing March. 1984) ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งผู้นำต้องทำสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างเปิดเผยและตามบทบาทของผู้นำ

แนวความคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transactional and Transformational Theories of Leadership)

แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ เบอร์น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 57 – 58 ; อ้างอิงมาจาก Burns. 1978 : 4) โดยเสนอแนวคิดว่า ภาวะผู้นำทางการเมืองมี 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) โดยที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งเริ่มต้นติดต่อกับบุคคลอื่น โดยมีจุดประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่า สำหรับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนั้น นอกจากผู้ตามจะยินยอมแล้วยังเกี่ยวข้องกับการยกระดับความเชื่อ ความต้องการ และค่านิยมของผู้ตาม ผลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพคือลักษณะของความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งต่างฝ่ายต่างกระตุ้นซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างยกระดับซึ่งกันและกัน เปลี่ยนสภาพผู้ตามให้เป็นผู้นำ และเปลี่ยนสภาพผู้นำให้เป็นผู้ส่งเสริมคุณธรรม เบอร์นยืนยันว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนและกระบวนการเปลี่ยนสภาพจะช่วยให้เข้าใจภาวะผู้นำได้ดีที่สุด และต่อมา แบส (Bass) ได้ขยายแนวคิดของ เบอร์น (Burns. 1978) มาใช้กับการบริหารองค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มักจะพิจารณาวิธีพัฒนารักษาคุณภาพและปริมาณของการปฏิบัติงาน วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์การ วิธีลดแรงต้านการปฏิบัติงานและวิธีตัดสินใจ ในทางตรงกันข้ามผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) นั้น พยายามและสำเร็จในการยกระดับเพื่อนร่วมงานผู้ตาม ให้ตระหนักถึงผลที่จะตามมาจากการปฏิบัติงาน การที่จะยกระดับได้นั้นผู้นำจะต้องมองการณ์ไกล เชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะอธิบายได้ว่า อะไรผิด อะไรถูก ไม่ใช่ทำในสิ่งที่คนทั้งหลายพอใจ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 57 – 58 ; อ้างอิงมาจาก Bass. 1985 : 17)

ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างอำนวยประโยชน์ให้ซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 58 ; อ้างอิงมาจาก Kuhnert and Lewis. 1987 : 469)

ลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 58 ; อ้างอิงมาจาก Bass and Avolio. 1990 : 10)

1. รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน และพยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการเท่าที่เขายังทำงานได้ผล

2. แลกเปลี่ยนรางวัล และสัญญาว่าจะให้รางวัล ถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน

3. ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตามตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากการวิจัยของแบสโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมี 2 องค์ประกอบคือ การให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 58 ; อ้างอิงมาจาก Hater and Bass. 1988 : 696 ; Bass and Avolio. 1990 : 19 - 20) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยน นั้นคือ ผู้นำให้รางวัลที่เหมาะสม เมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือได้ใช้ความพยายามพอสมควร

การให้รางวัลตามสถานการณ์นั้นมักจะเป็นการจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการขั้นต้น และเป็นการจูงใจภายนอกเป็นส่วนใหญ่ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 59 ; อ้างอิงมาจาก Bass and Avolio. 1990 : 13)

2. การบริหารแบบวางเฉย (Management - by – Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวจะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือ ตำหนิ ได้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ บริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ปล่อยให้ทำงานเหมือนเดิม จะเข้าไปยุ่งก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน

ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transfromational Leadership)

ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคล และระบบให้ดีขึ้น เป็นผู้นำที่นำองค์การไปสู่ทิศทางใหม่ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถที่จะช่วยให้สมาชิกขององค์การตระหนักว่าเป้าหมายทั้งหมด ขององค์การควรจะเป็นอะไร และสามารถช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า สื่อสารให้สมาชิกขององค์การทราบว่าเป้าหมายใหม่คืออะไร และมีความผูกพันต่อเป้าหมายใหม่ด้วย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 61 ; อ้างอิงมาจาก Tichy and Ulrich. 1991 : 430 – 431)

ลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 62 ; อ้างอิงจาก Tichy and Devanna. 1986 : 19 - 32) จะเป็นดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโคชกีฬาที่ต้องมารับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย จะต้องเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องดลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะให้ได้

2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขุมและมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง แม้ว่าจะพบกับความปวดร้าว กล้าเปิดเผยความจริงต่อผู้อื่นแม้ว่าเขาอาจไม่อยากฟัง

3. เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำประเภทนี้ไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ แต่ถึงกระนั้นก็สนใจคนอื่น ๆ ทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำประเภทนี้ จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learner) ผู้นำประเภทนี้จะนึกถึงสิ่งผิดพลาดที่ตนเคยทำ แต่มิได้นึกถึงในฐานะที่เป็นความล้มเหลว แต่นึกถึงในฐานะที่เป็นบทเรียน ผู้นำประเภทนี้จะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือและความไม่แน่นอน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนี้จะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาเป็นความจริง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมี 4 องค์ประกอบคือ ความเสน่หา การดลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 62 - 66 ; อ้างอิงมาจาก Bass and Avolio. 1990 : 19) แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. ความเสน่หา (Charisma) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเปลี่ยนสภาพ ความเสน่หาเป็นความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นอยากที่จะยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม มีบุคลิกที่คนเห็นแล้วอยากยกย่องนับถือ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการชักนำ เกลี้ยกล่อม และมีพลังที่จะกระตุ้นอารมณ์ให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตาม มีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยปลุกเร้าอารมณ์ผู้ตามให้เอาแบบอย่าง

แบส (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 63 ; อ้างอิงมาจาก Bass. 1985 : 43) ได้อธิบายว่า การพิจารณาภาวะผู้นำ โดยเสน่หานั้นให้ดูจากวิธีที่ผู้ตามรับรู้ และปฏิบัติตนต่อผู้นำ จากการวิจัยพบว่า ผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผู้ตามเห็นว่าผู้นำทำให้คนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ดลใจให้เกิดความภักดี ผู้นำมีพรสวรรค์ที่จะจุดประกายเป้าหมายให้ผู้ตามเห็น และชี้ทางในการไปสู่เป้าหมายนั้น

พอสรุปได้ว่าความเสน่หา หมายถึง ปฏิกิริยาของผู้ตามที่มีต่อผู้นำด้วยการแสดงตนเป็นพวกด้วย เลียนแบบหรือเอาอย่าง ยอมรับในเป้าหมายของภารกิจ ผู้นำโดยเสน่หานี้จะได้รับการยกย่อง มีอำนาจบารมี มีมาตรฐานในการทำงาน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ตาม (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 64 ; อ้างอิงมาจาก Bass and Avolio. 1990 : 19)

2. การดลใจ (Inspiration) การดลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความเสน่หา การดลใจเป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์การ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม อธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า จะช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร ผู้นำโดยเสน่หาจะดลใจผู้ตามโดยจุดประกายความคิดที่จะช่วยทำงานใหญ่ได้สำเร็จโดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 64 ; อ้างอิงมาจาก Bass. 1990 : 21)

พอสรุปได้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะดลใจผู้ตามโดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 65 ; อ้างอิงมาจาก Bass and Avolio. 1990 : 19)

3. กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นวิธีการที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพยั่วยุผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิด ส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อน (Proactive) มากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา (Reactive)

พอสรุปได้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญา ใช้ความคิดโดยกระตุ้นผู้ตามให้สงสัยวิธีการการทำงานแบบเก่าหรือวิธีการทำงานตามแบบเดิม ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ประเมินค่านิยม ความเชื่อและความคาดหวังของตนของผู้นำและขององค์การ นอกจากนั้นผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้คิดเอง พัฒนาตนเองในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 65 ; อ้างอิงมาจาก Bass and Avolio. 1990 : 19)

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม ในการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแสดงให้เห็นว่าตนสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชายกระดับความต้องการและเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีระดับสูงขึ้น

พอสรุปได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนนี้ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นรายคนแตกต่างกันแต่ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เพียงแต่ผู้นำจะตระหนักถึงความ

ต้องการของผู้ตาม และพัฒนาผู้ตามแล้ว ยังส่งเสริมวิธีการตั้งเป้าหมายและวิธีทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นด้วย ในการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนนั้นผู้นำจะมอบหมายภารกิจให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 66 ; อ้างอิงจาก Bass and Avolio. 1990 : 19)

สำหรับในองค์การทางการศึกษา เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) ผู้ซึ่งมีผลงานทางการศึกษามากมายได้สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ในสถานศึกษา โดยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบนี้มีลักษณะสร้างสรรค์ จะทำให้ผู้บริหารและครูทุ่มเทการทำงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียนมากกว่าเพื่อตนเอง (อภิกันยา วัชรสกุณี. 2538 : 38 ; อ้างอิงมาจาก Sergiovanni and Moore. 1989 : 216)

ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะทำให้เห็นลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำทั้งสอง แม้ว่าผู้นำทั้งสองประเภทจะเป็นลักษณะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหาร แต่ดูเหมือนว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) จะเหมาะสมสำหรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงปัจจุบัน (Harris. 1990 : 7) เพื่อจะได้เห็นความแตกต่างของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) และผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) ชัดขึ้น แบส (อภิกันยา วัชรสกุณี. 2538 : 39 ; อ้างอิงมาจาก (Bass. 1985 : 16 - 46) รวมทั้ง อโวลิโอ และไอสไตน์ (อภิกันยา วัชรสกุณี. 2538 : 39 ; อ้างอิงมาจาก Avolio and Einstein. 1988 : 61) ได้สรุปความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จะสนใจกับงานที่ชัดเจน ทำในสิ่งที่ดูเหมือนว่าจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด และไม่มีความเสี่ยง ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) คือ ลักษณะผู้นำที่ชอบค้นหาวิธีการใหม่เปลี่ยนแปลง

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จะฉลาด แต่สนใจแต่เพียงว่า ระบบการทำงานที่เขารับผิดชอบจะดำเนินไปด้วยดีอย่างไร เขาจะแก้ปัญหาโดยการสังเกตสิ่งที่ผิดปกติและเสนอแนะเท่าที่จะเป็นโดยยังคงใช้หลักการเดิมที่มีอยู่ ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะมีลักษณะใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา ในทางความคิดมีความคิดสร้างสรรค์กว่า ทันสมัย และนำความคิดใหม่เปลี่ยนแปลงเสมอ

3. ในการเสริมแรงทางบวกกับผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีการให้แรงเสริมในลักษณะที่แตกต่างจากภาวะผู้นำแบบ

เปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขารู้จักการให้รางวัลกับตนเอง และสร้างแรงเสริมในการทำงานของพวกเขา เพื่อจะกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำงานให้พวกเขาต่อไป แมนซ์ และซิมส์ (อภิกันยา วัชรสุกณี. 2538 : 40 : อ้างอิงมาจาก Manz and Sims. 1989 : 142)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า แต่ละทฤษฎีจะมีแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายแตกต่างกันไป ไม่มีแบบใดแบบหนึ่งที่ผู้บริหารจะใช้ได้ทุกสถานการณ์ ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะเลือกใช้แบบใดจึงจะเหมาะสมและเพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาแบบภาวะผู้นำของแบส ซึ่งได้แบ่งภาวะผู้นำไว้ 2 รูป คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าภาวะผู้นำทั้ง 2 รูปแบบนี้จะมีผลต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำมาศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีต่อไป

3. คุณภาพการบริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพ เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีกรอบหรือแนวปฏิบัติเพื่อให้การบริหารงานของผู้บริหารทุกคนปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ฉะนั้นสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจตามกฎหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ให้มีการประเมินคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหาร เพื่อเป็นตัวกำหนดคุณภาพการบริหารโรงเรียนต่อไป

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2525 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2522 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2538 หมวดที่ 1 มาตรา 6 ให้มีคณะกรรมการข้าราชการครู คณะหนึ่งเรียกโดยย่อว่า "ก.ค." มีอำนาจหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะและให้คำแนะนำปรึกษาแก่รัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา ออกกฎ ก.ค. และระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ควบคุมดูแล ตรวจสอบ แนะนำชี้แจง เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยงานทางการศึกษาและกรม ให้ผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาหรือกรมข้าราชการหรือบุคคลใดมาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบใหม่ให้หน่วยงานทางการศึกษาและกรม รายงานเกี่ยวกับการสอบบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ ตลอดจนรายงานเกี่ยวกับการ

เปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งของข้าราชการครูทั้งหมด ดังนั้น ในการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 มาตรา 34 ซึ่งบัญญัติว่า "ในกรณีที่ลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่งข้าราชการครูตำแหน่งใดที่ ก.ก. กำหนดตามมาตรา 31 เปลี่ยนแปลงไปให้ ก.ค.พิจารณาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งนั้นใหม่ให้เหมาะสม จากมาตรา 34 จะเห็นได้ว่า ก.ค. มีอำนาจในการปรับปรุง ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาให้สูงขึ้นนั้น ให้ดูลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งปริมาณและคุณภาพของงานและเพื่อเป็นการช่วยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ขยัน และตั้งใจทำงานในการบริหารสถานศึกษาได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ราชการมากยิ่งขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา ก.ค.จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผู้บริหารสถานใหม่ เรียกว่า "เกณฑ์คุณภาพ" โดยกำหนดให้มีการประเมิน 3 ตอน

ตอนที่ 1 ปริมาณงานพิจารณาเฉพาะจำนวนนักเรียน

ตอนที่ 2 คุณภาพของงานพิจารณาคุณภาพของงานในด้านต่าง ๆ คือ

2.1 คุณภาพการบริหารด้านสถานศึกษา

2.2 คุณภาพนักเรียน

2.3 ผลงานที่สมควรได้รับการยกย่องของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 สถานที่ตั้ง พิจารณาจากที่ตั้งของสถานศึกษา

คุณภาพของงาน

องค์ประกอบด้านคุณภาพของงานของตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพนั้นได้กำหนดขึ้นจากหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารทั้ง 6 งาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน นอกจากนี้แล้วยังมีผลงานอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นความสามารถหรือคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรจะต้องนำมาเป็นองค์ประกอบในการประเมินด้วย และการประเมินคุณภาพของงานกำหนดให้พิจารณาตามระดับคุณภาพของผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้จัดอันดับคุณภาพของผลงานเป็น 3 ระดับ หลักการพิจารณาแต่ละระดับได้ใช้ระดับคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ.2543 (สวัสดิการสำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ. 2544 : 10)

หลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหาร

เนื่องจาก ก.ค. (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู) ได้ยกเลิกหลักเกณฑ์และวิธีการในการพิจารณาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่กันดาร พื้นที่เสี่ยงภัย พื้นที่ที่มีการคมนาคมไม่สะดวกหรือมีความยุ่งยากลำบากในการจัดการศึกษา และได้มีมติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการ

ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เกณฑ์คุณภาพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปีงบประมาณ 2543 ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้จัดทำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและดำเนินการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2543 : คำนำ) และองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหาร ดังนั้น ก.ค. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ได้อาศัยอำนาจตามกฎหมายได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพของงาน ตลอดจนสภาพงานในสถานศึกษา โดยยึดกรอบภารกิจ หรือขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจากงานต่าง ๆ ของผู้บริหาร จำนวน 6 ด้านคือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพการบริหาร และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาตามภารกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2543 : บทนำ)

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหารมีความสำคัญเพราะเหมือนเป็น "เส้นชัย" ที่ผู้บริหารทุกคนต้องไปให้ถึง ซึ่งการจะไปให้ถึงเส้นชัยนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายดายนัก จะมีบริบทมากมายด้วยกัน การประเมินมีบทบาทที่สำคัญคือสามารถมุ่งบอกความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เน้นการให้ข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินคุณภาพของผลการดำเนินงาน สิ่งที่ถูกประเมิน 1) ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เพื่อตรวจสอบสภาพการดำเนินงานว่ามีจุดใดบ้างที่ไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผล ใช้สำหรับการวางแผนปฏิบัติการหรือการดำเนินโครงการ 2) ประเมินปัจจัยเข้า (Input Evaluation) เช่น บุคลากร สถานที่ งบประมาณ ตามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของปัจจัยในการดำเนินงาน 3) ประเมินกระบวนการ (Proless Evaluation) 4) ประเมินผลผลิต (Output Evaluation) และประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 ก : 30)

ในการพิจารณาการผ่านหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหารนั้นได้กำหนดเงื่อนไขผู้บริหารโรงเรียนจะต้องผ่านระดับคุณภาพ 2 ขึ้นไป ซึ่งในการกำหนดระดับคุณภาพเป็นการกำหนดประเด็นที่ใช้ในการพิจารณาและตัดสินคุณภาพของสภาพหรือการปฏิบัติในแต่ละตัวบ่งชี้ ที่มีข้อพิจารณาและการให้ระดับคุณภาพไว้ 3 ระดับด้วยกันคือ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2543 : 8 – 34)

ระดับคุณภาพ 1 บริหารงานโดยยึดระเบียบ กฎเกณฑ์ ปฏิบัติตามคำสั่งเป็นผู้ตัดสินใจในการพัฒนางานหรือแก้ปัญหาด้วยตนเอง การจัดประชุมส่วนใหญ่เป็นการประชุมแจ้งเพื่อทราบและมอบหมายงาน แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเน้นให้เกิดผลตามคำสั่งของหน่วยงานบังคับบัญชาให้ความร่วมมือกับชุมชนในลักษณะได้รับการร้องขอ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นรายงานที่ใช้ข้อความอธิบายสั้น ๆ พอเข้าใจนำเสนอเป็นภาพรวมกว้าง ๆ และ

เป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามระเบียบ การให้รางวัล การเสริมแรง ส่วนใหญ่ให้ตามเหตุผลที่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ

ระดับคุณภาพ 2 บริหารงานโดยคำนึงถึงความสนใจ ความถนัดของบุคลากรมีวิธีการปฏิบัติงานหลากหลาย บุคลากรของโรงเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมของโรงเรียนมีลำดับขั้นตอน เป้าหมายชัดเจนและคำนึงถึงข้อดี-ข้อจำกัด ของบุคลากรในองค์กร การให้ความร่วมมือกับชุมชนคำนึงถึงประโยชน์ที่โรงเรียนจะได้รับเท่าๆกับชุมชนร่วมรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานทั้งที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ จัดทำรายงาน ผลการปฏิบัติงานอย่างมีลำดับขั้นตอน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน เป็นรายงานที่ผู้อ่านเชื่อมั่นได้ว่าปฏิบัติจริง การให้รางวัลและการเสริมแรง จัดให้คำนึงถึงเหตุผลกับกฎเกณฑ์ที่กำหนด

ระดับคุณภาพ 3 บริหารงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรชุมชน ฯลฯ มอบหมายงานตามความสนใจ สมัครใจ และความถนัด ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรมทุกกิจกรรมร่วมกัน การประชุมผู้ร่วมงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันมีโอกาสผลัดเปลี่ยนหน้าที่ในการประชุม แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ มีจุดเน้นที่จะพัฒนาผู้รับบริการ และผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กัน ให้ความร่วมมือกับชุมชนทุกโอกาสตามศักยภาพของโรงเรียนชุมชนได้เข้ามามีบทบาทกำนดนโยบาย ร่วมกิจกรรมพัฒนาการแก้ปัญหา ให้ทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงาน การให้รางวัลและการเสริมแรง จัดให้ตามระดับการพัฒนางานของผู้ร่วมงาน เสริมสร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทั่วถึงเสมอภาค ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร การรายงานผลการปฏิบัติงาน นำเสนอกระบวนการผลการพัฒนาที่ส่งผลถึงผู้รับบริการและแสดงให้เห็นถึงบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพดังกล่าวข้างต้นพบว่าระดับคุณภาพ 3 เป็นเกณฑ์ที่มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพของระดับคุณภาพ 1 และ 2 ไว้ ทั้งหมด ดังนั้นในการวิจัยฉบับนี้ จึงนำระดับคุณภาพ 3 มาใช้สร้างเป็นเกณฑ์ในการศึกษา

รายละเอียดการประเมินคุณภาพการบริหารตามภารกิจงาน 6 งานดังนี้

1. งานวิชาการ

1.1 การบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร ธรรมนูญโรงเรียน หรือแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

1.1.1 แผนบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการโรงเรียน ร่วมกันจัดทำแผนและดำเนินการที่สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการ

ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.1.2 กิจกรรมการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการโรงเรียน ร่วมกันจัดกิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญของการจัดสรรงบประมาณด้านวิชาการเป็นอันดับแรก และจัดกิจกรรมระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาสนับสนุนงานวิชาการ

1.1.3 ผลการบริหารงานวิชาการ

การดำเนินงานด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นไปตามแผนบริหารงานวิชาการ โดยมีครูและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและเกิดความพึงพอใจ

1.2 การจัดการเรียนการสอน โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

1.2.1 การจัดข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเรียนการสอนของผู้เรียน

มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่จัดอย่างเป็นระบบ โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจัดและนำไปใช้ในการวางแผนและพัฒนางาน

1.2.2 กระบวนการจัดการเรียนการสอน

จัดการเรียนการสอน โดยใช้กระบวนการที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ นำภูมิปัญญาและแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นมาใช้ ผู้เรียนได้พัฒนากระบวนการคิด สามารถสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต

1.2.3 ผลการจัดการเรียนการสอน

นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร สามารถนำความรู้ ทักษะไปใช้ในการดำรงชีวิต

1.3 การนำสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

1.3.1 การจัดทำ จัดหา บำรุงรักษา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

ครู ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พึงพอใจในการมีส่วนร่วมจัดทำ จัดหา บำรุงรักษาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งร่วมแก้ไขปัญหา การขาดแคลนสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

1.3.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

ครู อาจารย์ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและพึงพอใจในการวางแผน/โครงการ/กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี นำผลที่ได้รับมาใช้พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งนำสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3.3 ผลการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

มีรายงานผลการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ครูพัฒนาและนำสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ ชุมชนและผู้เรียนมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน

1.4 การจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร แหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอน

มีการมอบหมายให้จัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร และใช้แหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอน อย่างน้อย 5 กิจกรรม โดยครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมวางแผนดำเนินการและประเมินผลการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการใช้แหล่งการเรียนรู้

1.4.2 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร แหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอน

ครู นักเรียน ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนิน และติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร แหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอน อย่างน้อย 5 กิจกรรม

1.4.3 ความสำเร็จในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรแหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอน

มีรายงานการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การใช้แหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอน อย่างน้อย 5 กิจกรรม และมีการนำผลการประเมินมาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและแหล่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรการใช้แหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอนและผู้เรียนมีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร

1.5 การดำเนินการด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงของนักเรียน

ครูและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้โดยวิธีการที่หลากหลายและใช้เครื่องมือที่เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนำผลการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ ไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนานักเรียน

1.6 การจัดกิจกรรมซ่อม/เสริม

1.6.1 การวางแผนการสอนซ่อม/เสริม

มีการนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาระบบการสอนซ่อม และระบบการสอนเสริม

1.6.2 การจัดกิจกรรมการสอนซ่อม/เสริม

มีข้อมูลพื้นฐานและมีระดับการพัฒนาของผู้เรียนที่จะได้รับการสอนซ่อม/เสริม และจัดกิจกรรมการสอนซ่อม/เสริม ได้หลากหลาย สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน

1.6.3 ผลการสอนซ่อมเสริม

มีรายงานผลการสอนซ่อม/เสริม และมีการนำผลการสอนซ่อม/เสริม มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์

1.7 การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้แหล่งการเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ชุมชนและหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนการใช้แหล่งการเรียนรู้ในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้ผลตามเป้าหมาย

2. งานกิจการนักเรียน

2.1 การเกณฑ์และการรับนักเรียนเข้าเรียน

มีการจัดทำข้อมูลการรับนักเรียนครบถ้วน และดำเนินการรับนักเรียนเข้าเรียน พร้อมทั้งมีการรายงาน

2.2 การให้บริการแก่นักเรียน

2.2.1 การจัดอาหารกลางวัน อาหารเสริมแก่นักเรียน

มีการจัดอาหารกลางวัน และอาหารเสริมที่ถูกสุขลักษณะและมีคุณค่าทางโภชนาการให้แก่นักเรียนอย่างสม่ำเสมอแล้ว โรงเรียนยังได้ดำเนินการให้นักเรียนได้รับอาหารกลางวันและอาหารเสริมอย่างทั่วถึง โดยใช้ผลผลิตของโรงเรียนสนับสนุน รวมทั้งได้รับความร่วมมือจากชุมชนด้วย

2.2.2 การให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียน

จัดให้มีบริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียน เช่น การให้ความรู้การจัดทำบัตรสุขภาพเป็นปัจจุบัน การให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น และมีกิจกรรมป้องกันโดยบุคลากรในโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีแผนการดำเนินการรักษาหรือแก้ไขเบื้องต้น

2.2.3 การแนะแนวและการให้บริการด้านทุนการศึกษา

มีการจัดทำระเบียนสะสม หรือข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล การให้บริการแนะแนว การให้บริการด้านทุนการศึกษา โดยครูและชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุน รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

2.2.4 ความปลอดภัยและการป้องกันสิ่งเสพย์ติด

มีการจัดทำข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และศึกษาสภาพเกี่ยวกับความปลอดภัยและการป้องกันสิ่งเสพย์ติด ปฏิบัติกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัยและการป้องกันสิ่งเสพย์ติดในโรงเรียน โรงเรียน

และชุมชนได้ปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนจัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาความปลอดภัยและสารเสพย์ติดในโรงเรียน มีการวิเคราะห์ สรุปรายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับความปลอดภัยและการป้องกันสิ่งเสพย์ติด

2.3 การส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่ดี

2.3.1 กิจกรรมส่งเสริมกีพา นันทนาการและการบำเพ็ญประโยชน์

มีแผนงาน/โครงการและจัดกิจกรรมส่งเสริมกีพา นันทนาการและการบำเพ็ญประโยชน์ในระดับท้องถิ่นหรือเขต และมีการประเมินผลกิจกรรมหรือได้รับการยกย่องชมเชยจากการเข้าร่วมกิจกรรม

2.3.2 กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม วัฒนธรรม ค่านิยมที่ดีงามและศาสนา

โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดกิจกรรม ให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์ ความจำเป็นและปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม วัฒนธรรม ค่านิยมที่ดีงามและศาสนา ตามแผนงาน/โครงการ และจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติ

2.3.3 กิจกรรมส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตย

มีแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์และความจำเป็นในการส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตย และจัดกิจกรรมสร้างเสริมวิถีประชาธิปไตย ทั้งในโรงเรียนและชุมชน

2.3.4 กิจกรรมเสริมสร้างวินัยนักเรียน

มีแผนงาน/โครงการ และจัดกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์และความจำเป็นในการเสริมสร้างวินัยนักเรียน และจัดกิจกรรมเสริมสร้างวินัยนักเรียน โดยชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม

2.3.5 กิจกรรมสหกรณ์/สหการ และหารายได้ระหว่างเรียน

มีแผนงาน/โครงการ กิจกรรมสหกรณ์/สหการ กิจกรรมหารายได้ระหว่างเรียน และกิจกรรมส่งเสริมด้านนิยมไทย และมีการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรม มีผลให้นักเรียนหรือโรงเรียนได้รับรางวัล หรือนักเรียนมีรายได้เพิ่มขึ้น

2.3.6 กิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

จัดกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์ความจำเป็น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามแผนงาน/โครงการ มีรายงานแสดงผลที่ได้รับจากการจัดกิจกรรมอย่างชัดเจน

2.4 การติดตามนักเรียนที่ขาดเรียน นักเรียนที่สำเร็จการศึกษา

จัดทำข้อมูลนักเรียนที่ขาดเรียนติดต่อกัน และที่สำเร็จการศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง จัดกิจกรรมแก้ปัญหาการขาดเรียนและส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาต่อ รวมทั้งติดตาม ประเมินผล โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

3. งานบุคลากร

3.1 การพัฒนาตนเองของผู้บริหาร

มีโครงการ/กิจกรรม และรายงานการนำผลการพัฒนาตนเองไปพัฒนาองค์กร

3.2 การพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรอื่น

ครูได้รับการพัฒนาตามความต้องการ โดยครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นมีส่วนร่วมในการพัฒนา ผลการพัฒนาตรงตามความต้องการของโรงเรียน และมีหลักฐานแสดงผลการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาไปพัฒนางานและพัฒนาตนเอง

3.3 การสนับสนุนการทำงานและส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ

มีโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนการทำงานและส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด และดำเนินงานตามโครงการ ผลการดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และทุกฝ่ายพึงพอใจ

3.4 การบำรุงขวัญครู อาจารย์และบุคลากรอื่น

มีโครงการ/กิจกรรมบำรุงขวัญครู อาจารย์และบุคลากรอื่น โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด และดำเนินงานตามโครงการ และเกิดความพึงพอใจหรือความพร้อมเพรียงหรือพฤติกรรมในการร่วมกิจกรรมของครู อาจารย์และบุคลากรอื่น

3.5 การส่งเสริมความประพฤติ ระเบียบวินัย และจริยธรรม

มีโครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมความประพฤติ ระเบียบวินัย และจริยธรรม โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด และดำเนินงานตามโครงการ และครู อาจารย์ บุคลากร เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ ระเบียบวินัย และจริยธรรม

3.6 การติดตามประเมินครู อาจารย์ และบุคลากรอื่น

มีโครงการ/กิจกรรม ติดตาม ประเมินครู อาจารย์และบุคลากรอื่น โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด ทั้งในและนอกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดและการประเมิน มีส่วนร่วมในการประเมิน และผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรอื่น นำผลการประเมินไปพิจารณาตนเองและพัฒนางาน

4. งานธุรการ งานการเงินและบัญชี และงานพัสดุ

4.1 การบริหารงานธุรการ

งานธุรการของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบ ถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน

4.2 การบริหารงานการเงินและบัญชี

งานการเงินของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน

4.3 การบริหารงานพัสดุ

งานพัสดุของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบ และถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน

5. งานอาคารสถานที่

5.1 การใช้ประโยชน์อาคาร

มีแผนการใช้อาคารโดยบุคลากรในโรงเรียนส่วนร่วมจัดทำ มีการให้บริการและจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และให้บริการกับชุมชนตามควรแก่โอกาส

5.2 การใช้ประโยชน์พื้นที่ในบริเวณโรงเรียน

มีแผนการใช้ประโยชน์พื้นที่ในบริเวณโรงเรียน โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ มีการให้บริการและจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และให้บริการกับชุมชนตามควรแก่โอกาส

5.3 การบำรุงรักษาอาคารสถานที่

มีแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ จัดการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ตามเวลาอันเหมาะสม และอาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ทุกโอกาส

5.4 จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม

มีแผนการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และสามารถใช้เป็นแหล่งการเรียนรู้นอกห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.5 การรักษาความปลอดภัย

มีแผนการรักษาความปลอดภัยจากการใช้อาคารสถานที่ โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ มีการตรวจสอบสภาพอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้อย่างปลอดภัยตลอดเวลา และมีการเตรียมความพร้อมในการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทุกเวลา

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

6.1 การให้บริการและให้ความร่วมมือกับชุมชน

6.1.1 กิจกรรมการให้บริการ และให้ความร่วมมือกับชุมชน

ให้บริการ และให้ความร่วมมือกับชุมชนและชุมชนอื่นตามที่ร้องขอ และตามแผนปฏิบัติการด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียน

6.1.2 วิธีการให้บริการและให้ความร่วมมือกับชุมชน

ให้บริการด้านความรู้ด้านต่าง ๆ โดยบุคลากรในโรงเรียนและบุคลากรจากหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน และให้บริการด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่แก่ชุมชน และให้บริการเกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพและประสบการณ์อื่น เพื่อเพิ่มรายได้แก่ชุมชน

6.1.3 ผลจากการให้บริการและให้ความร่วมมือกับชุมชน

ชุมชนได้รับความรู้ ประสบการณ์ และได้ใช้อาคารสถานที่ประกอบกิจกรรมตามความต้องการ และชุมชนมีกิจกรรมในการพัฒนาอาชีพ ชีวิตความเป็นอยู่ อย่างสม่ำเสมอ

6.2 การได้รับบริการและความร่วมมือจากชุมชน

6.2.1 กิจกรรมที่ได้รับบริการและความร่วมมือจากชุมชน

ชุมชนให้ความร่วมมือกับโรงเรียน และแสดงความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

6.2.2 วิธีการที่ได้รับบริการและความร่วมมือจากชุมชน

ชุมชนให้ความร่วมมือในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผน การจัดกิจกรรมของโรงเรียน ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน และร่วมจัดหาทรัพยากรนอกชุมชนสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

6.2.3 ผลที่ได้รับบริการและความร่วมมือจากชุมชน

แผนปฏิบัติการของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดกิจกรรมของโรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งการเรียนรู้ในชุมชน ทั้งในและนอกชุมชน

การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อคุณภาพการบริหาร

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งมีผลกระทบมาสู่สังคมไทยอย่างมาก จำเป็นที่การจัดการศึกษาของประเทศจะต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถพัฒนาคนของประเทศให้มีศักยภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้าทางไกล การดำเนินงานทางการศึกษาไปในทิศทางที่มุ่งหวังได้ ย่อมสำเร็จได้โดยไม่เป็นเพียงแค่ความคิดแต่สามารถปฏิบัติได้ และความเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดแนวทางปฏิรูปของการบริหาร และการจัดการศึกษาจะต้องสอดคล้องกับเจตนารมย์ และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 : บทนำ) และกระทรวงศึกษาธิการได้เสนอแนวทางปฏิรูประบบบริหารการศึกษา โดยให้มีการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาและชุมชนให้มากที่สุด ยึดหลักให้สถานศึกษาเป็นฐานที่พึงมีอำนาจเบ็ดเสร็จในระดับปฏิบัติให้มากที่สุด และให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานและการใช้ดุลยพินิจของวิชาชีพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ ให้มาก (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 : 2)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ตามมาตรา 9 ได้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาใหม่โดยยึดหลักการคือ ให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพ

การศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น จะเห็นได้ว่าจากหลักการดังกล่าวมาแล้ว จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายในทุก ๆ ด้าน การจัดการศึกษาจะเน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการเลือกวิธีการจัดดำเนินงานตามนโยบาย รวมทั้งสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ฉะนั้นการบริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนไปต้องบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management) ซึ่งหมายถึง การถ่ายโอนอำนาจ การตัดสินใจ จากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นหรือสถานศึกษา จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะต้องเปลี่ยนไปจากเดิม โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน จะต้องแบ่งอำนาจความรับผิดชอบไปยังครูและผู้ปกครองนักเรียนให้มากขึ้น ผู้บริหารต้องคอยดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมตัดสินใจ

จะเห็นว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 นั้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมากมาย และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบภาวะผู้นำของตนเองด้วย เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งในหมวด 7 กล่าวไว้ว่า คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 53 ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษามีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งพัฒนาวิชาชีพครูและผู้บริหารการศึกษาให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายกำหนด

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในอนาคต

ในอนาคตผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี และคนเก่งของสังคม และตามเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารในอนาคตเป็นผู้บริหารมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท ทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำและทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพ

การศึกษา อันจะส่งผลต่อการยกมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอีกด้วย (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 : 92 – 93)

พอสรุปได้ว่า จากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสังคมโลก จึงมีผลกระทบมาสู่สังคมไทย ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนไปโดยสิ้นเชิง โดยเฉพาะระบบการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องเปลี่ยนไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหาร มีศักยภาพ พร้อมที่จะมารับภาระงานสร้างชาติตรงนี้ และมีเครื่องรับรองได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีคุณภาพสามารถนำโรงเรียนไปถึงฝั่ง และเป็นโรงเรียนในฝันได้ และจากการศึกษา การวิจัยเอกสาร การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องและการวิจัยสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องประกอบไปด้วย (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 : 89 – 90) 1) ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม 3) ความรับผิดชอบต่อตำแหน่งหน้าที่ 4) ความเป็นผู้นำ 5) ความสามารถในการจัดการ 6) ความมีมนุษยสัมพันธ์ 7) การขวนขวายหาความรู้อยู่เสมอ (การศึกษาและการอบรม) 8) นิสัยในการทำงาน 9) ความสามารถในการสื่อสาร 10) ความเชื่อมั่นในตนเอง 11) ความสามารถทางวิชาการ 12) ความจงรักภักดีต่อองค์การ

จะเห็นได้ว่าจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ จะพบว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจะต้องประกอบไปด้วย ความเป็นผู้นำ ของผู้บริหาร และการศึกษาหาความรู้ของผู้บริหารก็มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารมีคุณภาพ และจากการศึกษาโครงสร้าง หลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต ของสถาบันราชภัฏกาญจนบุรี ยังกำหนดวิชา ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นวิชาหนึ่งที่จะต้องศึกษาในระดับปริญญาโทและต่อไปในอนาคตอันใกล้นี้ ผู้บริหารทุกคนจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และจบการศึกษาระดับปริญญาโททุกคน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งเป็นคุณสมบัติส่วนตัวกับแบบภาวะผู้นำที่จะมีผลต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามภารกิจงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

บทบาทของผู้บริหารในการสร้างคุณภาพโรงเรียน

ผู้นำสถานศึกษามีบทบาทความรับผิดชอบอย่างสำคัญเพราะเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษานั้น ทั้งในการสร้างสรรค์และในการทำลาย (รัญจวน อินทรกำแหง. 2537 : 230) ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นที่ยอมรับกันว่ามีผลต่อการสร้างคุณภาพของโรงเรียน (สงบ ประเสริฐพันธุ์. 2543 : 14) โรงเรียนที่ดีมีคุณภาพทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและกุญแจสำคัญที่ไขไปสู่การเป็นโรงเรียนดีมีคุณภาพนั้นมาจากคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนและ

จากการศึกษางานวิจัยของ ฮิกเก็ต (สงบ ประเสริฐพันธุ์. 2543 : 14 ; อ้างอิงจาก Highett. 1989 : 34) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อความสำเร็จของโรงเรียน ผลการศึกษาดังกล่าวได้สรุปคุณลักษณะ 5 ประการของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดีและหนึ่งในคุณลักษณะดังกล่าวก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารงานวิชาการและให้การสนับงสนุนคุณภาพการเรียนการสอน และจากการศึกษางานวิจัยของเซอร์จิโอวานนิ (1991 : 76) พบว่า ครูใหญ่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโรงเรียนและโรงเรียนจะมีคุณภาพหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน เพราะพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนนั้นย่อมมีผลกระทบโดยตรงต่อชีวิตของนักเรียนและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

นักการศึกษาชาวตะวันตกได้สรุปผลการศึกษาว่าโรงเรียนดีมีคุณภาพนั้นควรมีลักษณะดังนี้ (สงบ ประเสริฐพันธุ์. 2543 : 84 – 86)

1. เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Student – Centered) บริการนักเรียนและสร้างระบบสนับสนุนอย่างเป็นเครือข่าย เพื่อช่วยเหลือนักเรียน จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ และความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2. เสนอโปรแกรมเรียนที่หลากหลาย โรงเรียนจะเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นคนรอบรู้ จัดโปรแกรมการเรียนที่ให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกตามความต้องการและความสนใจ จัดกิจกรรมเสริมที่น่าสนใจ มีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนและแจ้งให้นักเรียนได้รับทราบเพื่อการปรับปรุงพัฒนาตนเอง

3. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน จัดโครงสร้างการบริหารที่มุ่งสนับสนุนการเรียนการสอน ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ใช้ยุทธศาสตร์ในการสอนหลากหลายวิธี

4. สร้างบรรยากาศที่ดีแก่นักเรียน มีบรรยากาศที่เน้นการทำงานและมีความเชื่อมั่นและคาดหวังในความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน และพยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้

5. ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีมาตรฐานสูงในหมู่ครู-อาจารย์ บุคลากรครูได้รับเกียรติให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่องานของครู มีเสรีภาพในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ ความสมัครสมานสามัคคีในหมู่ครู-อาจารย์

6. เน้นการพัฒนาบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาตามความจำเป็นและความต้องการของครู เน้นกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการสอน สร้างบรรยากาศการพัฒนาบุคลากร จัดโอกาสต่างๆ ให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเพียงพอ

7. บุคลากรได้มีโอกาสเป็นผู้นำตามโอกาสอันควร การบริหารโรงเรียนมิได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสในการร่วมบริหารโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ

8. ส่งเสริมสนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โรงเรียนส่งเสริมการแก้ปัญหาที่นำมาซึ่งความสำเร็จที่บุคลากรทุกคนเป็นผู้ชนะ ทุกคนได้รับผลประโยชน์เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานอย่างทุ่มเท มุ่งมั่นสร้างสรรค์ และทำงานที่ได้รับมาตรฐานสูง งานทุกงานในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนอย่างดีที่สุดจากโรงเรียนเพื่อสนับสนุนงานการเรียนการสอน

9. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียน เชิญเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา เป็นกรรมการในการตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนได้มีบทบาทในการร่วมให้การศึกษาแก่นักเรียนในทุกรูปแบบ

พอสรุปได้ว่าคุณลักษณะทั้ง 9 ประการว่าด้วยคุณภาพโรงเรียนนั้นย่อมทำให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนว่า ควรเน้นสิ่งใด อย่างไร แน่นอน "นักเรียน" นั้นต้องเป็นหัวใจสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดอยู่ในอันดับแรกในการพัฒนาและจัดการโรงเรียน

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างคุณภาพโรงเรียนและคุณลักษณะของโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพแล้วนั้น พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญมากในการจัดการศึกษา เพราะผู้บริหารโรงเรียนเปรียบเสมือนหัวเรือใหญ่ที่จะนำพาตัวเรือนั้นให้ไปได้ตลอดรอดฝั่ง ดังนั้น การศึกษางานวิจัยฉบับนี้จึงอยากที่จะศึกษาว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารหรือไม่หรือรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะมีอิทธิพลมากน้อยเพียงไรต่อคุณภาพการบริหาร และจะได้นำผลการวิจัยฉบับนี้มาใช้ในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีต่อไป

3. การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา

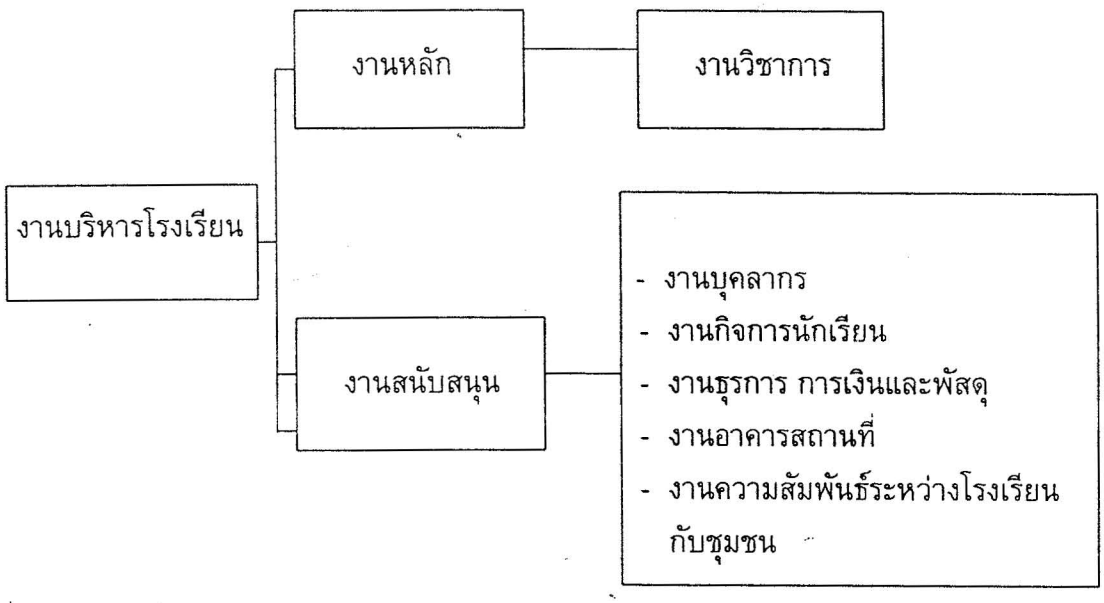
การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็นภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนับตั้งแต่ คณะครู อาจารย์ นักการภารโรง ตลอดจนผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่จะต้องมีหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนในที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพโดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะต้องบริหารงานโดยให้ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ก : 30)

ภารกิจหรือขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน เมื่อพิจารณาเทียบกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานโรงเรียน คือ นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร จะเห็นงานวิชาการเป็นงานที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักโดยตรงจึงจัดแบ่งงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน ออกเป็นประเภทหลักและประเภทงานสนับสนุน กล่าวคือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ก : 7)

1. ประเภทงานหลัก ได้แก่ งานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรโดยตรงคือ งานวิชาการ

1. ประเภทงานสนับสนุน ได้แก่ งานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพคือ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การแบ่งงานบริหารโรงเรียนเป็นประเภทงานหลักและงานสนับสนุน แสดงโครงสร้างดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างงานบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นภารกิจหรือขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนประกอบด้วยงานหลักและงานสนับสนุน

การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญยิ่งของการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้รู้และเข้าใจงานวิชาการ ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 47) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมที่พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความรู้ความเข้าใจงานวิชาการตลอดจนสามารถเป็นผู้นำของครูด้านงานวิชาการได้

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 7) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานอบรมทางวิชาการ

โดยสรุปขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การดำเนินงานที่เกี่ยวกับหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดทำ จัดหา สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการประเมินผลการเรียนการสอน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ก : 17) ได้เสนอว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนงานของโรงเรียน
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ
3. จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน
4. จัดให้ครู ผลิต จัดหาสื่อการเรียนและควบคุมดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการสอน
5. จัดให้มีมุมหนังสือหรือห้องสมุดให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน
6. ให้โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนตามระเบียบว่าด้วยการวัดผล
7. ส่งเสริมแนะนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้คือ

1. กำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการ
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศการเรียนการสอน
3. ส่งเสริมสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการพัฒนาการเรียนการสอน

งานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน เป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดในจำนวนงานบริหารโรงเรียนทั้งหมด งานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้การดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน คือ นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

การบริหารงานกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งมวลยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลยิ่งขึ้น ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ข : 24) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียนเป็นการจัดกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนของนักเรียนในห้องเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร งานกิจการนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจะดำเนินไปได้ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

กาญจนา ศรีกาพสินธุ์ (2533 : 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียนหมายถึง งานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนและชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี มีความปกติสุขตลอดไป จนถึงการมุ่งพัฒนาบุคลิกภาพ การมีวินัยในตนเอง การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาความสามารถ ความสนใจ และความถนัดเฉพาะของนักเรียนแต่ละคนให้ก้าวหน้า เป็นประโยชน์ต่อตนเองและแก่สังคมให้มากที่สุด

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 37) ได้ให้ความหมาย การบริหารกิจการนักเรียนหมายถึง การบริหารและนิเทศงานกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน การบริหารกิจการนักเรียนเริ่มตั้งแต่ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน จนกระทั่งเด็กจบออกจากโรงเรียนไปแล้ว

สุดสงวน เลิศล้ำ (2537 : 26) ได้ให้ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียนหมายถึง การบริหารกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ให้ดำเนินไปด้วยดีนับตั้งแต่การจัดทำสำมะโนนักเรียนเพื่อทำนายปริมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่มนักเรียน การเลื่อนชั้น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการบริการเพื่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายตามที่หลักสูตรกำหนด

ขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 31) ได้กำหนดขอบข่ายงานกิจการนักเรียนไว้ 4 ประการคือ

1. งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ประถมศึกษา พ.ศ.2523 และเรื่องที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน โดยอาจจำแนกเป็น 3 ลักษณะได้ดังนี้

1.1 ต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา พ.ศ.2523

1.2 ต้องปฏิบัติตาม ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น กฎกระทรวง กฎ ก.ค. คำสั่ง สปช. สปจ. สปอ. ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่ม เป็นต้น

1.3 ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับตัวนักเรียน (หรือผู้ปกครอง)

2. งานที่โรงเรียนต้องจัดบริการให้นักเรียน
3. งานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้น
4. งานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น

โดยสรุปขอบข่ายการบริหารงานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน การบริการสุขภาพอนามัย การจัดบริการด้านอาหารกลางวัน การจัดตั้งสหกรณ์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตยในโรงเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานกิจการนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ข : 24) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่โดยสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผนการจัดกิจกรรมนักเรียน
2. การแบ่งสายงานและจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
3. ควบคุมดูแลให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้
4. สนับสนุนอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
5. ดำเนินให้มีการประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานกิจการนักเรียน คือบทบาทหน้าที่ในการวางแผนการจัดกิจการนักเรียน การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

การบริหารงานบุคลากร

งานบุคลากรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรบุคคลเท่าที่มีอยู่ให้เป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 82) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการวางนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ตลอดทั้งการบำรุงรักษาส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2535 : 12) กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ หรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงให้บุคคลพ้นจากงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารงานบุคลากร ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญ ผู้บริหารที่ดำเนินการด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลเท่าที่มีอยู่เป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐนิภา คุปรัตน์ (2538 : 7) กล่าวว่าการบริหารบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกคนเข้ามาปฏิบัติงาน การใช้คนเก่าที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพ ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ การพัฒนาและการให้พ้นจากงาน

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายของหน่วยงาน

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 40) กำหนดขอบข่ายงานบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 5 ประการคือ

1. การกำหนดความต้องการบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การควบคุมกำกับติดตามผลและนิเทศบุคลากร
4. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

โดยสรุปขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย การส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร กิจกรรมการทำงานเป็นหมู่คณะ กิจกรรมบำรุงขวัญของครู ส่งเสริมความประพฤติระเบียบวินัย และจริยธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ข : 5) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานบุคลากร โดยสรุปดังนี้

1. จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบ
2. ปฐมนิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานในโรงเรียน
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน
4. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร
5. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและเป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียน
6. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาทุกรูปแบบ
8. ดูแลดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของบุคลากร
9. ดำเนินการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตามลักษณะของงาน
10. ดำเนินการเกี่ยวกับการเข้ารับราชการและออกจากราชการของบุคลากรในโรงเรียน

สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานบุคคล ได้แก่

1. วางแผนการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ
2. เสนอความต้องการความจำเป็นในการใช้บุคลากรตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
3. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากรและกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจน
4. พัฒนาบุคลากรในโรงเรียนระหว่างปฏิบัติงาน
5. ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
6. ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
7. ดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการของบุคลากรในโรงเรียน

การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

งานธุรการ การเงินและพัสดุเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่ง ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของสถาบันนั้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 133) กล่าวว่า งานธุรการโรงเรียนเป็นงานที่เกี่ยวกับการบริการต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินงานไปได้โดยไม่มีอุปสรรค ทำให้งานคล่องตัว และเกิดประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ก : 4) กล่าวว่างานธุรการของโรงเรียนเป็นงานประสานและสนับสนุนงานอื่นๆ ให้สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความราบรื่น

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 143) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานการเงินของโรงเรียนว่า หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมดำเนินงานทางด้านการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับเอกสารต่างๆ ว่าด้วยงานธุรการ การเงินและพัสดุตามระเบียบของทางราชการ และใช้ให้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน

ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

ได้มีผู้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 55) ได้กำหนดขอบข่ายของงานธุรการ ประกอบด้วยงาน 4 งานคือ

1. งานสารบรรณ
2. งานทะเบียนรายงาน
3. งานรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ราชการ
4. งานประชาสัมพันธ์

ขอบข่ายของงานการเงิน มีขอบข่ายตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 58 - 92) กำหนดไว้ดังนี้

1. เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้จ่าย ก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ เงินงบประมาณ จำแนกตามประเภท ตามลักษณะรายจ่ายได้ 2 ลักษณะคือ จ่ายงบกลาง และรายจ่ายของส่วนราชการ

2. เงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด เงินโครงการอาหารกลางวัน และเงินอื่น ๆ ที่กำหนดให้เป็นเงินนอกงบประมาณ

3. เงินรายได้แผ่นดิน หมายถึง เงินที่โรงเรียนรับไว้และจะต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามข้อกำหนด และไม่ให้ส่วนราชการนั้นๆ นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใด ๆ ซึ่งอาจจำแนกได้ดังนี้ เงินค่าขายของเบ็ดเตล็ด เงินค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด เงินค่าปรับอื่น ๆ เงิน

เหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน เงินชดใช้ค่าเสียหายจากการละเมิด รายได้เบ็ดเตล็ดและเงินค่าขายอาคารราชพัสดุและที่ดิน

ขอบข่ายของการบริหารงานพัสดุ ประกอบด้วย

1) การซื้อการจ้าง

2) การควบคุมพัสดุเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การลงทะเบียนเพื่อควบคุมพัสดุตลอดจนการเบิกจ่ายพัสดุ

3) การตรวจสอบพัสดุประจำปี

4) การจำหน่ายพัสดุ

5) การดำเนินการเกี่ยวกับที่ราชพัสดุ

โดยสรุปขอบข่ายการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ประกอบด้วย งานหนังสือ เอกสารงบประมาณการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ งานทะเบียนงานการเงิน งานพัสดุครุภัณฑ์ งานสารบรรณ งานรักษาความปลอดภัย การจัดสำนักงานธุรการโรงเรียน การจัดอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน และงานประชาสัมพันธ์

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ก : 12 - 31) ได้กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมการจัดทำโครงการเกี่ยวกับงานธุรการของโรงเรียน
2. จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมกับงานธุรการ
3. ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน
4. ติดตามควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน
5. ประเมินหรือแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานเสมอเป็นระยะ ๆ

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุคือ

1. วางแผนเกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน และพัสดุ
2. จัดส่วนของงาน และจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
3. สนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน
4. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารงานอาคารสถานที่

อาคารสถานที่เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้โรงเรียนดำเนินงานไปได้โดยสะดวก อาคารสถานที่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานอาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญของงาน ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารงานอาคารสถานที่ไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 197) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการดูแลรักษา การให้บริการชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดีและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ก : 5) กล่าวว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานอาคารสถานที่ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กุลเชษฐ์ แก้ววี (2538 : 23) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจัดให้มีใช้ บำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถให้บริการแก่ชุมชนได้อีกด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และบริเวณให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 503) ได้กำหนดขอบข่ายของงานอาคารสถานที่ไว้ 5 ประการคือ

1. การจัดสร้างอาคารสถานที่ อันรวมถึงการวางผังบริเวณที่ตั้งอาคารการควบคุมการก่อสร้าง การตกแต่งจัดระเบียบ ให้เป็นไปตามหลักการจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียน ตลอดจนการรื้อถอนอาคารสถานที่

2. การใช้อาคารสถานที่ หมายถึง การกำหนดวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ใช้สอยมากที่สุด ต่อการเรียนการสอนโดยตรง ต่อการเกิดการเรียนรู้นอกห้องเรียนของนักเรียน และต่อชุมชน

3. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การประดับตกแต่งและซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้คงสภาพเดิมหรือเพิ่มเติมเพื่อให้ประโยชน์ โดยคุ้มค่าที่สุด

4. การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ คือ การควบคุมดูแลโดยทั่วไป เป็นการกำกับติดตามผลการใช้ การบำรุงรักษา การตกแต่ง รวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานอาคารสถานที่ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับและแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

5. การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ เป็นการดำเนินการประเมินผลการใช้เพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานด้านนี้ ให้เหมาะสมเพื่อประโยชน์ สูงสุดและเพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการวางแผนดำเนินงานอาคารสถานที่ของปีถัดไป

โดยสรุปขอบข่ายการบริหารงานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การวางแผนการใช้ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมและมีการวางแผนการรักษาความปลอดภัยภายในโรงเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานอาคารสถานที่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ก : 7 - 8) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ดังต่อไปนี้

1. จัดหางบประมาณ ควบคุมการจัดสร้างอาคารสถานที่ให้เพียงพอกับปริมาณนักเรียน
2. วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับนักเรียนและชุมชน
3. ตรวจสอบ รักษา ซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ
4. ควบคุมดูแลอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพปลอดภัย
5. ดำเนินการให้มีการประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารอย่างสม่ำเสมอ

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานอาคารสถานที่คือการจัดหางบประมาณดำเนินการก่อสร้างอาคารสถานที่ให้เพียงพอ วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คอยควบคุมดูแล รักษาซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ปลอดภัย ใช้ประโยชน์ได้ดีอยู่เสมอ มีการประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่อยู่เสมอ

การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการ เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อโรงเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่างๆ ด้วยดี (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ก : 24 - 26) ซึ่งการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ 2 ทางคือ ทั้งโรงเรียนและชุมชนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจึงเกี่ยวพันอยู่กับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนสามารถแสดงบทบาทของการให้และการรับความร่วมมือ การสนับสนุนและความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2532 ก : 28 - 29) ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ก : 24) กล่าวว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียน ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่างๆ ไปได้ด้วยดี

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 237) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง กระบวนการในการวางแผน การควบคุม การประสานงาน การจัดบุคลากร และเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกัน

ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2536 : 514) กล่าวว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานสนับสนุนวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไปด้วยดี

กุลเชษฐ์ แก้ววี (2538 : 28) ได้ให้ความหมายการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการที่จะพัฒนาโรงเรียนและพัฒนาชุมชนด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ความต้องการ และสภาพที่แท้จริงของโรงเรียนและชุมชนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาและช่วยพัฒนาสังคมอีกทางหนึ่ง

ขอบข่ายของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 ก : 26) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนไว้ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน คือ การเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. การให้บริการแก่ชุมชน คือ การให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนตามกำลังความสามารถที่โรงเรียนจะดำเนินการได้ เช่น การบริการทางวิชาการ การให้บริการด้านอาคารสถานที่ หรือวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

3. การร่วมกิจกรรมของชุมชน คือ การเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของชุมชนเท่าที่มีความสามารถ และอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้

4. การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

5. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น

โดยสรุปขอบข่ายการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนประกอบด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน การให้บริการชุมชน ทั้งในด้านความรู้ประสบการณ์ ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

มีผู้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ก : 30) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

1. ศึกษาชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยละเอียด
2. รับผิดชอบในการจัดให้มีการวางแผนดำเนินงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
4. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
5. จัดให้มีการเยี่ยมเยียนชุมชนสม่ำเสมอ
6. รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และร่วมกิจกรรมของชุมชน
7. จัดให้มีบริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ
8. เลือกบุคคลในชุมชนแต่งตั้งเป็นกรรมการศึกษาของโรงเรียน
9. ดำเนินการให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรท้องถิ่น

สรุป บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนคือ

1. ศึกษาสภาพของชุมชนและประชาสัมพันธ์โรงเรียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง
2. วางแผนกำหนดรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
4. จัดให้มีบริการแก่ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน และให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้ความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายพร้อมที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี และมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ นักเรียนมีคุณภาพชีวิตที่พึงประสงค์สมเจตนารมย์ของหลักสูตร และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ก็ได้เน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อุดม เอี่ยมสะอาด (2527 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน ปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ ด้านอาคารสถานที่ ด้านกิจการนักเรียนต่างกัน

วาสนา เดชอุดม (2528 : 73 – 74) ได้ศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไปบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีและผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 7 ปี สามารถบริหารงานได้ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ 7 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เจริญ ขวัญสำราญ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถภาพด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไปมีสมรรถภาพการบริหารสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

สมศักดิ์ มั่นสวัสดิ์ (2531 : 56 - 57) ได้ศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมากมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการและการเงิน ด้านอาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เลี่ยม พูนเอี่ยม (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท พบว่า วุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไปที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยพอสรุปได้ว่าคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งของผู้บริหาร มีผลต่อคุณภาพการบริหาร เช่น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สามารถบริหารงานทั้ง 6 งาน ได้มีคุณภาพกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญา ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมากกว่ามีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการได้ดีกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่า และผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมจะมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้ดีกว่าผู้บริหารที่ยังไม่ผ่านการฝึกอบรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งของผู้บริหาร จะส่งผลต่อแบบภาวะผู้นำ และส่งผลต่อคุณภาพการบริหาร

สมชาติ วิเชียรมาศ (2532 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ได้รับอิทธิพลจากระดับวุฒิภาวะของครู และมีส่วนช่วยอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความพึงพอใจและระดับวุฒิภาวะของครูต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน และต่างมีส่วนช่วยซึ่งกันและกัน และต่างมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

นิวัติ อินทรสมบัติ (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ได้พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารได้รับอิทธิพลจากวุฒิภาวะของครู - อาจารย์และมีส่วนช่วยอย่างสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับระดับวุฒิภาวะของครู-อาจารย์ต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน และต่างมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ชลี แต่รุ่งเรือง (2536 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา ได้พบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในลักษณะรวมทั้ง 10 ประการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามข้อเสนอของ เซอร์จิโอวานนี และสตาร์แรท พบว่า อยู่ในระดับสูง ยกเว้นในเรื่องการมองการณ์ไกลที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอื่นมีคุณภาพในลักษณะรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นการมองการณ์ไกลที่มีคุณภาพอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มนี้ ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นมีคุณภาพภาวะผู้นำสูงกว่า ทั้งลักษณะรวมและลักษณะย่อย

รัชนี ประภาสพงศ์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพร้อมของครูและการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการเป็นแบบภาวะผู้นำหลัก ระดับความพร้อมของครูอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (R3) มีมากที่สุด และรองลงมาคือระดับความพร้อมสูง (R4) ระดับการบริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและจำแนกตามขนาดโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับการบริหารงานเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ งานธุรการและการเงิน งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานวิชาการ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับ

การบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกตามขนาดโรงเรียน

อุดร จันทร์เทศ (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา เขตการศึกษา 5 ได้พบว่า การใช้ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายจังหวัด พบว่า ส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ระดับความพร้อมของครูผู้สอนโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายจังหวัดอยู่ในระดับความพร้อมปานกลางถึงสูง ระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนโดยภาพรวม และเมื่อจำแนกเป็นรายจังหวัดอยู่ในระดับดี ความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับระดับความพร้อมของครูผู้สอน โดยภาพรวม พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนโดยภาพรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายจังหวัดพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี และราชบุรี

อภิกันยา วัชรสกุณี (2538 : 86 - 87) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้พบว่าโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดต่างกันผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำไม่ต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไม่ว่าแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ครูในโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูในโรงเรียนที่มีผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูงกว่าผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ศรีไพร ชื่นชม (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำกับการใช้โรงเรียนเพื่อพัฒนาชุมชน กรณี : ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ได้พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนส่วนใหญ่ มีรูปแบบภาวะนำแบบมีส่วนร่วม และความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการใช้โรงเรียนเพื่อพัฒนาชุมชน โดยแบ่งออกเป็นกิจกรรม 5 ด้าน ปรากฏว่า รูปแบบภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับกิจกรรม 5 กิจกรรม สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในการใช้โรงเรียนเพื่อพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการบริหารกับการใช้แบบภาวะผู้นำ ทั้งแบบที่มีประสิทธิผลมากและประสิทธิผลน้อย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

คติ หงษ์วิไล (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการ เขตการศึกษา 5 ได้พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน ในเขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ โดยมีภาวะผู้นำด้านทักษะการเป็นผู้นำอยู่ในลำดับสูงสุด เช่นเดียวกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน โดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อย มีความแตกต่างกันแปดองค์ประกอบคือ ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการทำงาน ความมุ่งประสงค์ การวางแผน การบริหารคน และความรักสถาบัน

สุรพล ศรแผลง (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง แบบผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ได้พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่ใช้มากที่สุดคือ ผู้สอนแนะ และใช้น้อยที่สุดคือผู้ทนทำ แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางที่ใช้มากที่สุดคือ ผู้สอนแนะ และใช้น้อยที่สุดคือผู้บุกงาน ส่วนแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ใช้มากที่สุดคือ ผู้สอนแนะและใช้น้อยที่สุดคือผู้ทนทำ แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ใน 3 ขนาดคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ แต่ละแบบผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุญเรือน ชโลธร (2541 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ได้พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียนคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์มีส่วนทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าครูที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและขนาดโรงเรียนไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู แสดงให้เห็นว่าขนาดโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารไม่ได้ร่วมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู

ปราณี เฉลิมโฉม (2541 : 52 – 53) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับภูมิหลังของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหารพบว่า ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแบบภาวะผู้นำ

วรินธร กาญจนระวีกุล (2541 : 90 - 93) ได้วิจัยเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์

และบลันชาร์ด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระดับวุฒิภาวะของครูตามทฤษฎีเฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) และแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับระดับวุฒิภาวะของครูมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยพอสรุปได้ว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานทั้ง 6 งาน ซึ่งได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

วิชฤทธิ์ เพ็ชรเมือง (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ร้อยละ 42.96 ด้านธุรการและการเงิน ร้อยละ 21.80 ด้านกิจการนักเรียน ร้อยละ 13.78 ด้านบุคลากร ร้อยละ 7.98 ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 7.15 และด้านอาคารสถานที่ ร้อยละ 6.33 ส่วนการใช้เวลาในภารกิจการบริหารงานโดยทั่ว ๆ ไปนั้น พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในด้านการควบคุมกำกับติดตามและประเมินผล ร้อยละ 56.38 การวางแผน ร้อยละ 22.24 การไปประชุม ร้อยละ 10.10 และอื่น ๆ ร้อยละ 11.28

เจษฎา เสาทอง (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์พบว่า (1) งานวิชาการ โรงเรียนรับเอกสารหลักสูตรจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจัดหาสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เงินงบประมาณ สร้างเครื่องมือ ประเมินผล ร่วมกับกลุ่มโรงเรียนนิเทศโดยจัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียน ปัญหา คือ ขาดคู่มือครู หนังสือและสื่อการสอน ครูขาดทักษะในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผล ผู้บริหารไม่มีเวลานิเทศ ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนและขาด งบประมาณสนับสนุน (2) งานบุคลากร โรงเรียนต้องการครูสอนวิชาดนตรี-นาฏศิลป์ จัดครูสอนประจำชั้น ส่งเสริมความก้าวหน้าเมื่อมีโอกาส ผู้บริหารประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ปัญหา ได้แก่ บุคลากรไม่เพียงพอ ขาดเครื่องมือนิเทศและประเมินผล และขาดงบประมาณพัฒนาบุคลากร (3) งานกิจการนักเรียนโรงเรียนมีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2523 และระเบียบที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมให้บริการนักเรียน ส่งเสริมการเรียนการสอนและสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า ปัญหาได้แก่ นักเรียนย้ายติดตามผู้ปกครอง ขาดงบประมาณสนับสนุนกิจกรรม (4) งานธุรการ การเงิน การพัสดุ โรงเรียนแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและเก็บรักษาเงินตามระเบียบ ปัญหาได้แก่ เก็บเอกสารไม่เป็นระเบียบ ผู้รับผิดชอบขาดทักษะ

ในงานที่ปฏิบัติ (5) งานอาคารสถานที่ โรงเรียนวางผังไว้ล่วงหน้า จัดครูและนักเรียนดูแลรักษาอาคารสถานที่ ปัญหา ได้แก่ ขาดแคลนห้องเรียน อาคารเก่าและชำรุด (6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนจัดประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ บริการด้านอาคารสถานที่ ผู้บริหารและครูเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน ปัญหา ได้แก่ การขาดงบประมาณดำเนินกิจกรรมและได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนน้อย

สุดาพร ปานกลิ่น (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ผู้บริหารมีการบริหารงานทั้ง 6 งานดังนี้ (1) งานวิชาการบริหารงานโดยใช้หลักสูตรแกนกลางและพัฒนาหลักสูตรได้สอดคล้องกับนักเรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมให้ครูเตรียมการสอนและจัดการเรียนการสอนตามแผนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาแหล่งความรู้และสื่อที่มีคุณภาพ ดำเนินการวัดผลตามระเบียบแนะนำผลไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน จัดห้องสมุดเพื่อให้ครูได้ค้นคว้าดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและนำผลมาพัฒนาการเรียนการสอน (2) งานกิจการนักเรียน บริหารงานโดยมีการรับนักเรียนและสนับสนุนให้ได้เรียนอย่างสม่ำเสมอ จัดบริการอาหารกลางวัน บริการสุขภาพ แนะแนว ช่วยเหลือนักเรียนขาดแคลนจัดกิจกรรมส่งเสริมการสอน และจัดทำข้อมูลนักเรียนที่จบแล้ว (3) งานบุคลากร บริหารงานโดย การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ครบตามภารกิจพัฒนาบุคลากรให้มีการเพิ่มพูนความรู้ เจตคติที่ดีต่อการทำงาน ดำเนินการรักษาวินัย และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี (4) งานธุรการ การเงินและการพัสดุ บริหารงานโดยดำเนินการได้ถูกต้องตามระเบียบเป็นปัจจุบันเกิดประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (5) งานอาคารสถานที่ บริหารงานโดยมีการวางแผนการจัดสร้าง รื้อถอน การใช้และการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ได้อย่างเหมาะสม เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและชุมชนมีระบบการรักษาความปลอดภัย และมีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน (6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน บริหารงานโดยได้ประชาสัมพันธ์ ให้บริการแก่ชุมชนและให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการมากกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุน และมีการกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานด้านการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานทั้ง 6 งานอยู่ในเกณฑ์สูง ถ้าแยกเป็นรายด้านจะพบว่า งานวิชาการ จะกระตุ้นให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานบุคลากร จะสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน งานกิจการนักเรียนจะจัดบริการสุขภาพสำหรับนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ จะดำเนินการ

เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ภายในโรงเรียน งานอาคารสถานที่จะปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะจัดบริการให้แก่ชุมชนและจัดกิจกรรมร่วมกัน จึงทำให้คุณภาพการบริหารของผู้บริหารสูงไปด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้กรอบงานทั้ง 6 งาน ซึ่งได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

งานวิจัยต่างประเทศ

ชรูเดอร์ (พิชญาภรณ์ อิงคามระธร. 2532 : 36 ; อ้างอิงมาจาก Schroeder. 1970 : 5209 – A) ได้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า บทบาทของหัวหน้าภาควิชามีความสำคัญต่อการบริหารมาก และจะยิ่งมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในอนาคต และได้ให้ข้อคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรได้รับการอบรมทางการบริหารด้วย

โบล (พิชญาภรณ์ อิงคามระธร. 2532 : 39 ; อ้างอิงมาจาก Bole. 1987 : 1361-A) ศึกษาผู้นำการพยาบาล พบตัวแปรที่น่าสนใจคือผู้นำทางการพยาบาลที่ประสบความสำเร็จมักเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารมาเป็นเวลานานกว่า

โอนีล (พิชญาภรณ์ อิงคามระธร. 2532 : 40 ; อ้างอิงมาจาก O'Neal. 1987 : 3269 – A) ได้ศึกษาลักษณะงานของผู้บริหารการศึกษากับปัจจัยกระตุ้น พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานยิ่งมาก จะยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากขึ้น

คิใจ (สุดาวัลย์ โสตะจินดา. 2536 : 39 ; อ้างอิงมาจาก Kijai. 1987 : 329 - A) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ

ดันแคน (วัลลภ วรนาม. 2537 : 59 ; อ้างอิงมาจาก Duncan. 1983) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของครูใหญ่ในเมืองเบอร์มิวด้า โดยศึกษาจากเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาของรัฐ ครูในโรงเรียนและศึกษาจากตัวของผู้บริหารโดยตรง ในการศึกษาครั้งนี้ได้ตั้งจุดหมายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้เวลาปฏิบัติงาน ภารกิจของงานบริหารโรงเรียนด้านใดบ้าง และเกิดผลสำเร็จหรือ

ไม่เพียงใด การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ได้พิจารณาเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพิ่มความรับผิดชอบการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนให้ได้ผลมากยิ่งขึ้น และกลุ่มเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาได้ลงความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนบางกลุ่มสมควรที่จะต้องโยกย้าย เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในบางกรณี ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่ามีความจำเป็นที่จะต้องจัดโครงการฝึกอบรม ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถการบริหารโรงเรียนให้มากขึ้น โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่ทางฝ่ายการศึกษาได้กำหนดโครงการฝึกอบรมแก่ผู้บริหารโรงเรียน และรวมทั้งผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนด้วย

แมคเคอร์เทน (วัลลภ วรนาม. 2537 : 59 ; อ้างอิงจาก Mccurtain. 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน ในอลาเมดา รัฐแคลิฟอเนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของความสามารถในวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 8 รายการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถมาเท่าไร ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้นเท่านั้น และผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อสามารถทำให้ครูในโรงเรียน ตลอดจนนักเรียน ชุมชน รู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง

เวลช์ (สุชินดิษฐ์ หลักคำ. 2541 : 29 ; อ้างอิงจาก Welch. 1982 : 335 – A) ได้ทำการศึกษาเรื่องแบบความเป็นผู้นำของศึกษาธิการอำเภอแห่งเมืองแมสซาชูเซสท์ โดยสำรวจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของศึกษาธิการ จำนวน 138 คน โดยแบ่งจุดมุ่งหมายของการสำรวจออกเป็น 2 ประเด็นคือ ศึกษาลักษณะการปรับตัว พบว่า การใช้ทักษะในการบริหารงานของศึกษาธิการโดยส่วนรวมแล้ว ได้ใช้ศิลปในการประสานงานเป็นส่วนมาก และความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของศึกษาธิการอำเภอกับการปรับตัวแบบผู้นำ ซึ่งสรุปได้ว่า ประสบการณ์ในเชิงการบริหารจะส่งผลต่อการคาดหวังในความสำเร็จของงานสูงกว่าปกติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าศึกษาธิการอำเภอนั้นต้องเป็นผู้มีลักษณะรวมหลายอย่าง และเป็นผู้ที่สามารถติดต่อและร่วมงานกับบุคคลหลายฝ่าย ต้องใช้ศิลปะ รวมทั้งความรู้ในด้านอื่น ๆ มาเป็นเครื่องช่วยให้งานสำเร็จได้

แทนเนอร์ (Tanner. 1981 : 333 - A) ได้ศึกษาถึงปัจจัยทางชีวสังคมของผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียนที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนโดยแยกศึกษาออกเป็น 2 มิติ คือ ประสิทธิผลที่เกิดในโรงเรียน ได้แก่ การอ่านออกเขียนได้ของนักเรียน และความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วนปัจจัยทางชีวสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ อายุ เพศ แบบของผู้นำ ระยะเวลาของการดำรงตำแหน่งในหน้าที่ของผู้บริหาร และบรรยากาศของการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า แบบของผู้นำกับบรรยากาศของโรงเรียนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เห็นได้ชัดต่อความสำเร็จของโรงเรียนมากกว่าปัจจัยด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ครู เพศ เชื้อชาติ และประสบการณ์

สโรน (Sloane. 1983 : 38 - A) ได้ทำการศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี่ ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้นและไม่ผ่านการอบรม ผลการเปรียบเทียบพบว่ากลุ่มผู้บริหารที่ผ่านการอบรมได้รับความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติที่เปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนกลุ่มผู้บริหารก็ไม่ผ่านการอบรม มีทักษะการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการอบรมโดยเฉพาะ

รูล (Ruhl. 1985 : 3216- A) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ มีอยู่ 5 ปัจจัย ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในโรงเรียนจุดเน้นของหลักสูตร และการประเมินผล

เบลฟัสส์ (Beilfuss. 1986 : 2863 - A) ได้ศึกษาถึงกิจกรรมและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ได้จัดประเภทภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ 4 เรื่องคือ เป้าหมายและจุดเน้นที่ผลผลิต อำนาจหน้าที่กับการตัดสินใจ การจัดองค์การและการประสานงานและมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิจัยของ Beilfuss พบว่า ผู้บริหารมีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมที่สัมพันธ์กับงาน โดยกิจกรรมสำคัญ ซึ่งทำเป็นรายบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู มีการตกลงที่สำคัญระหว่างความคิดของครูกับผู้บริหารและการฝึกอบรมของผู้บริหารย่อมช่วยพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา

มิลเลอร์ (Miller. 1987 : 795 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของการบริหาร ความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์และประสิทธิภาพของการบริหาร จุดประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ก็เพื่อจะพยายามที่จะกะเกณฑ์ถึงประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งแบ่งเป็นทฤษฎี X (ทัศนคติทางลบต่อธรรมชาติของมนุษย์) และทฤษฎี Y (ทัศนคติทางบวกต่อธรรมชาติของมนุษย์) โดยแมค เกรเกอร์ รูปแบบ Kyx ของคาร์เมล เพื่อดูถึงทัศนคติส่วนบุคคลในธรรมชาติของมนุษย์ ฟีดเล่อร์ พูดถึงสถานการณ์ของภาวะผู้นำได้มีการเปรียบเทียบกับค่าพื้นฐานของกลุ่ม ชี้ให้เห็นว่าไม่มีความแตกต่างที่เด่นชัดระหว่างประสิทธิภาพของทฤษฎี X และ Y

มอนด์โกเมอรี่ (Montgomery. 1987 : 530 – 531 – A) ได้ศึกษาผลของระบบภาวะผู้นำแบบให้คำแนะนำ พฤติกรรมผู้นำและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน พบว่า เงื่อนไขที่ใช้พิจารณาศักยภาพของผู้บริหาร ประกอบด้วย จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ รูปแบบในการบริหาร บุคลิกภาพ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลจากการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี หลังจากที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบให้คำแนะนำ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมาก ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะสูงขึ้นมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย และผู้บริหารที่มีการฝึกฝนหรืออบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบให้คำแนะนำจะมีประสิทธิภาพดีกว่าผู้บริหารที่พัฒนาด้วยตนเอง

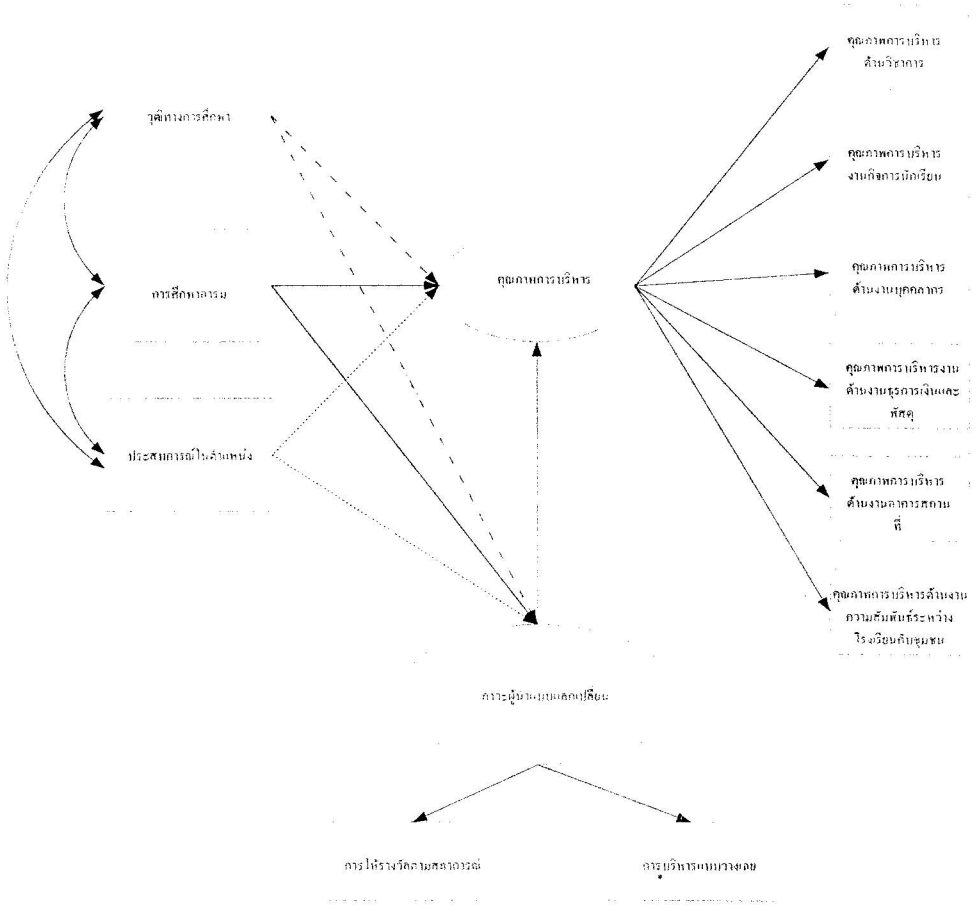
คิง (King. 1989 : 2329) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ฟราซี (Frazee. 1992 : 1338 - A) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของงานโรงเรียนประถมศึกษาใน Brighton Colorado ตามที่ผู้ปกครอง นักการศึกษา และกรรมการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภารกิจที่สำคัญที่สุด คือ ด้านวิชาการ แต่มิได้หมายความว่า ภารกิจอื่นจะไม่มีความสำคัญ แต่มีความสำคัญรองลงมา โรงเรียนควรใช้เวลาในงานนั้น ๆ ตามความเหมาะสม โดยดูการเปลี่ยนแปลงของชุมชน เพื่อการบริหารงาน ได้สนองความต้องการของชุมชน

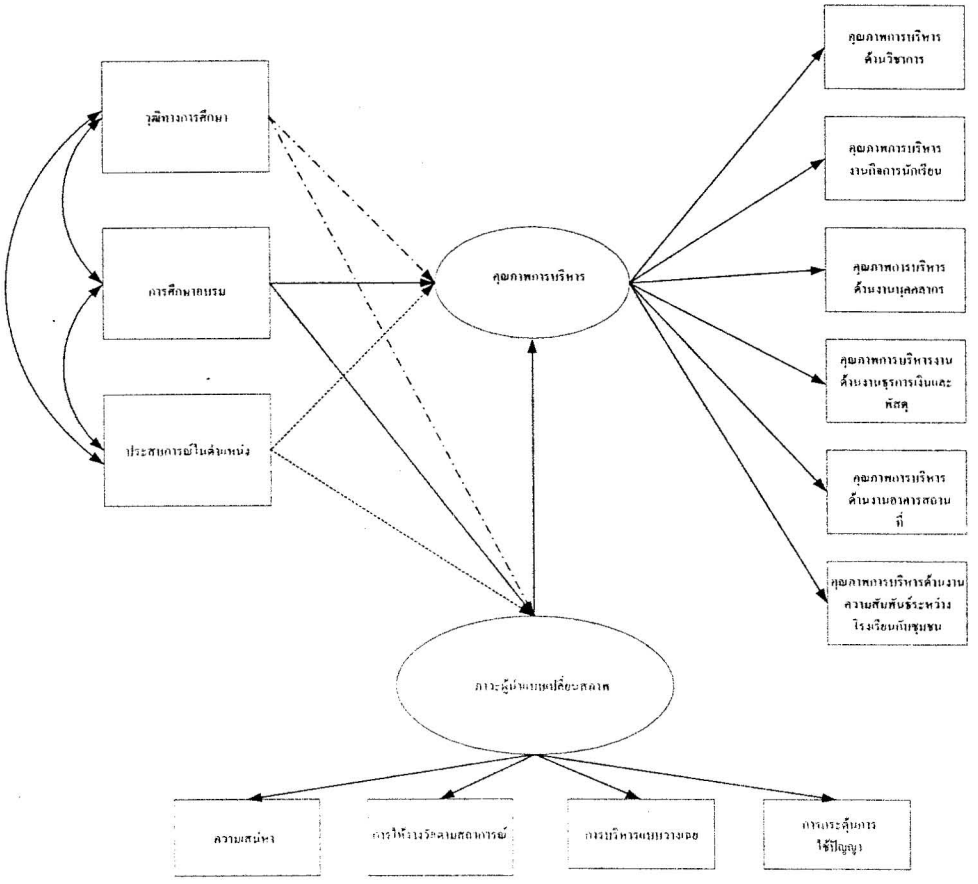
ลอนดอน (London. 1996 : 2193) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาแนวความคิดและผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การและหน่วยงาน สรุปได้ว่าปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จหรือคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลในความสำเร็จของหน่วยงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำและแบบผู้นำของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ในบทนี้ผู้วิจัยได้กล่าวถึงทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารทั้ง 6 ด้านคือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนได้ศึกษาอิทธิพลของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อแบบภาวะผู้นำอีกด้วย ซึ่งจากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยต่าง ๆ ดังกล่าวมาทั้งหมดแล้ว ตลอดจนศึกษาหลักฐานการจัดลำดับเชิงสาเหตุและผลที่เสนอโดยเดวิด (David. 1985 : 1 – 69) ผู้วิจัยจึงได้สร้างโมเดลสมมุติฐานความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน



ภาพประกอบ 5 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

หมายเหตุ

ภาพประกอบนี้ สร้างขึ้นตามกฎเกณฑ์ของการสร้างแผนภาพการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ดังนี้คือ (Joreskog and Sorbom. 1989 : 3 – 4)

□ แสดงถึง ตัวแปรสังเกตทั้งตัวแปรต้น (X) และตัวแปรตาม (Y) ตัวแปรสังเกต (Observed Variables) หมายถึง ตัวแปรที่สามารถวัดโดยตรง

O แสดงถึง ตัวแปรแฝง ทั้งตัวแปรต้น (ξ) และตัวแปรตาม (η) ตัวแปรแฝง (Latent Variables) หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงต้องวัดจากตัวแปรที่สังเกตโดยตรงตัวอื่นๆ

→ แสดงถึง การที่ตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่ออีกตัวแปรหนึ่ง

↕ แสดงถึง ตัวแปรทั้งสองอาจมีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาตามประเด็นดังนี้

1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. เก็บรวบรวมข้อมูล
4. จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี มีจำนวน ทั้งสิ้น 444 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการวิจัยและครอบคลุมกลุ่มประชากรให้มากที่สุด ผู้วิจัยได้แบ่งโรงเรียน ตามเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี (2540 : 5) ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก	มีนักเรียนไม่เกิน	120 คน
โรงเรียนขนาดกลาง	มีนักเรียนระหว่าง	121 – 300 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่	มีนักเรียนตั้งแต่	301 คนขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างโรงเรียนใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling) โดยจัดโรงเรียนออกเป็นอำเภอและขนาดของโรงเรียนและกำหนดขนาดของตัวอย่างมาสุ่ม ร้อยละ 50 ของทุกขนาดและทุกอำเภอ ด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 225 โรงเรียน ดังตาราง 1

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนที่สุ่มได้ ในขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้ครอบคลุมเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง โดยมีผู้บริหารโรงเรียนจากโรงเรียนตัวอย่างมาโรงละ 1 คน ได้จำนวนผู้บริหาร 225 คน

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียนในแต่ละอำเภอ

ขนาดโรงเรียน / อำเภอ	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เมือง	18	9	30	15	16	8	64	32
ดอนเจดีย์	11	6	12	6	6	3	29	15
ด่านช้าง	11	5	18	9	8	5	38	19
เดิมบางนางบวช	26	13	19	10	4	2	49	25
บางปลาม้า	28	14	26	13	5	3	59	30
ศรีประจันต์	14	7	19	10	2	1	35	18
สองพี่น้อง	14	7	32	16	12	6	58	29
สามชุก	9	5	15	7	5	3	29	15
อู่ทอง	17	9	25	12	15	8	57	29
หนองหญ้าไซ	8	4	11	5	7	4	26	13
รวม	156	79	207	103	81	43	444	225

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน และแบบสอบถามแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่อง แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งแบบสอบถามนี้ได้พัฒนาและปรับปรุงมาจาก บัณฑิต แท่นพิทักษ์ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ จากบ่อยมาก ค่อนข้างบ่อย บางครั้ง นานๆ ครั้ง

และไม่เคยเลย จำนวน 50 ข้อ โดยแบบภาวะผู้นำประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตั้งแต่ข้อที่ 1 – 14 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ตั้งแต่ข้อที่ 15 – 50 และกำหนดค่าคะแนนเฉลี่ยแต่ละระดับดังนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำ ในระดับไม่เคยเลย
2 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำ ในระดับนาน ๆ ครั้ง
3 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำ ในระดับบางครั้ง
4 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำ ในระดับค่อนข้างบ่อย
5 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำ ในระดับบ่อยมาก

การแปลผล

การแปลผลพิจารณาจากผลรวมของคะแนนแบบภาวะผู้นำในแต่ละแบบ

ในการแปลความหมายของคะแนน กำหนดการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับไม่เคยเลย
คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับนาน ๆ ครั้ง
คะแนนเฉลี่ย 2.00 – 3.49 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับบางครั้ง
คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างบ่อย
คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับบ่อยมาก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ตามกรอบการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดไว้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งแบบสอบถามนี้ได้พัฒนาและปรับปรุงมาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู โดยแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับจาก จริงที่สุด จริงมาก จริง จริงบ้าง และไม่จริงเลย จำนวน 51 ข้อ โดยกำหนดคุณภาพการบริหารงานด้านวิชาการ ตั้งแต่ข้อที่ 1 – 21 คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน ตั้งแต่ข้อที่ 22 – 28 คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร ตั้งแต่ข้อที่ 29 – 36 คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ตั้งแต่ข้อที่ 37 – 38 คุณภาพการบริหารงานด้านอาคารสถานที่ ตั้งแต่ข้อที่ 39 – 47 และคุณภาพการบริหารด้าน งานความสัมพันธ์รหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตั้งแต่ข้อที่ 48 – 51 และกำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับดังนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับ ไม่จริงเลย
2 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงบ้าง
3 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริง
4 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงมาก
5 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงที่สุด

การแปลผล

การแปลผลพิจารณาจากผลรวมของคะแนนระดับการปฏิบัติคุณภาพการบริหาร

ในการแปลความหมายของคะแนน กำหนดการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับไม่จริงเลย

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงบ้าง

คะแนนเฉลี่ย 2.00 – 3.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริง

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงมาก

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาตำรา เอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แล้วนำมากำหนดเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร จำนวน 3 ข้อ แบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 50 ข้อ และแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 51 ข้อ

3. นำแบบสอบถามเสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้องตามโครงสร้างเนื้อหา และการใช้ภาษา นำมาแก้ไขการใช้สำนวนภาษา ตลอดจนสาระสำคัญของเนื้อหาให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและนิยามศัพท์

4. นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีและสมุทรสาคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 ที่ถามแบบภาวะผู้นำได้ค่าความเชื่อมั่น .9169 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 2.227 – 6.631 แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารได้ค่าความเชื่อมั่น .9830 และมีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 2.721 – 8.848

6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย "✓" ลงใน ( ) ที่เป็นความจริงเกี่ยวกับสถานะภาพของท่าน

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร

1.1 วุฒิทางการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) วิชาเอกการบริหารการศึกษา

( ) วิชาเอกอื่น ๆ (ระบุสาขา ถ้ามี) .....

( ) ปริญญาโท

( ) วิชาเอกการบริหารการศึกษา

( ) วิชาเอกอื่น ๆ (ระบุสาขา ถ้ามี) .....

( ) กำลังศึกษาปริญญาโท

( ) วิชาเอกการบริหารการศึกษา

( ) กำลังเรียนรายวิชาปีที่ ( ) ปีที่ 1

( ) ปีที่ 2

( ) ปีที่ 3

( ) จบรายวิชาแล้ว

( ) กำลังทำปริญญานิพนธ์

( ) วิชาเอกอื่น ๆ (ระบุสาขา ถ้ามี) .....

1.2 การศึกษาอบรม

ก. หลักสูตรเตรียมผู้บริหารสถานศึกษา

( ) ผ่านการอบรมแล้ว

( ) รอการอบรม

ข. หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

โปรดระบุ .....

1.3 ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน

( ) ผู้ช่วยครูใหญ่/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่/ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

( ) ครูใหญ่

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) กว่า 10 ปีขึ้นไป

( ) อาจารย์ใหญ่

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

( ) ผู้อำนวยการโรงเรียน

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง 1. ท่านโปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียดแล้วพิจารณาว่า แบบภาวะผู้นำของท่านตรงกับข้อความในแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย "✓" ลงในช่องคำตอบแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

2. ระดับแบบภาวะผู้นำมี 5 ระดับ ดังนี้คือ

5 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับ บ่อยมาก

4 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับ ค่อนข้างบ่อย

3 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับ บางครั้ง

2 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับ นานๆครั้ง

1 หมายถึง การปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำในระดับ ไม่เคยเลย

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5 บ่อยมาก	4 ค่อนข้างบ่อย	3 บางครั้ง	2 นานๆครั้ง	1 ไม่เคยเลย
1. ข้าพเจ้าทำให้ครู – อาจารย์เชื่อมั่นว่าผลตอบแทนที่เขาได้รับจะเหมาะสมกับผลงานที่เขาทำ	.....	.....	.....	.....	.....
2. ข้าพเจ้ายกย่องชมเชย เมื่อครู – อาจารย์ทำงานได้ดี	.....	.....	.....	.....	.....
3. ข้าพเจ้าให้สิ่งที่ครู – อาจารย์ต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับความร่วมมือที่เขาให้ข้าพเจ้า	.....	.....	.....	.....	.....
4. ข้าพเจ้าให้ครู – อาจารย์มั่นใจว่าเขาจะได้รับสิ่งที่หวัง ถ้าเขาทำงานได้ตามที่ตกลง	.....	.....	.....	.....	.....
5. ครู – อาจารย์เข้าใจดีว่าเราจะปฏิบัติต่อกันอย่างไร ..	.....	.....	.....	.....	.....
6. ข้าพเจ้าให้ครู – อาจารย์เห็นอย่างชัดเจนว่าเขาจะได้รับอะไรตอบแทน ถ้าทำงานได้ตามที่กำหนด ...	.....	.....	.....	.....	.....
7. ข้าพเจ้าปล่อยให้ครู – อาจารย์ทำงานตามแบบที่เขาเคยทำมา เว้นเสียแต่ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง	.....	.....	.....	.....	.....
8. ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ครูอาจารย์ทำตราบเท่าที่งานยังคงดำเนินไปด้วยดี	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5 บ่อยมาก	4 ค่อนข้างบ่อย	3 บางครั้ง	2 นานๆครั้ง	1 ไม่เคยเลย
9. ข้าพเจ้าพอใจในการทำงานของครู – อาจารย์ตราบเท่าที่วิธีการทำงานนั้นยังได้ผลอยู่	.....	.....	.....	.....	.....
10. ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงที่จะแทรกแซงการทำงานของครู-อาจารย์ เว้นเสียแต่ว่าจะทำงานผิดพลาด	.....	.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง 1. ท่านโปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียดแล้วพิจารณาว่าคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตรงกับข้อความในแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย "✓" ลงในช่องคำตอบแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

2. ระดับคุณภาพมี 5 ระดับดังนี้คือ

5 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงมาก

3 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริง

2 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับจริงบ้าง

1 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารในระดับไม่จริงเลย

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
	จริงที่สุด	จริงมาก	จริง	จริงบ้าง	ไม่จริงเลย
งานวิชาการ					
1. แผนการบริหารงานวิชาการสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์	.....	.....	.....	.....	.....
2. การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	.....	.....	.....	.....	.....
งานกิจการนักเรียน					
3. ผู้บริหารให้มีการจัดทำข้อมูลการรับนักเรียนครบถ้วนและดำเนินการรับนักเรียน พร้อมทั้งการมีรายงาน	.....	.....	.....	.....	.....
4. ผู้บริหารให้มีการบริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียนโดยบุคลากรในโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีแผนการดำเนินการรักษาหรือแก้ไขเบื้องต้น	.....	.....	.....	.....	.....
งานบุคลากร					
5. ผู้บริหารให้มีโครงการ/กิจกรรมและรายงานการนำผลการพัฒนาตนเองไปพัฒนาองค์กร	.....	.....	.....	.....	.....
6. ครูได้รับการพัฒนา ตามความต้องการโดยครูและบุคลากรอื่นมีส่วนร่วมในการพัฒนา	.....	.....	.....	.....	.....
งานธุรการ การเงิน และพัสดุ					
7. งานธุรการของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน ..	.....	.....	.....	.....	.....
8. งานพัสดุของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน ...	.....	.....	.....	.....	.....
งานอาคารสถานที่					
9. แผนการใช้อาคารโดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ	.....	.....	.....	.....	.....
10. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและให้บริการกับชุมชนตามควรแก่โอกาส ..	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
	จริงที่สุด	จริงมาก	จริง	จริงบ้าง	ไม่จริงเลย
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนชุมชน					
11. ชุมชนให้ความร่วมมือกับโรงเรียนและแสดงความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันมีกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนดำเนินงานของโรงเรียน	.....	.....	.....	.....	.....
12. ชุมชนให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน	.....	.....	.....	.....	.....

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการเป็นลำดับขั้นดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี
2. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 225 คน
3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และนัดหมายวันรับแบบสอบถามคืน
4. ผู้วิจัยตรวจแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา แล้วคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้จำนวน 213 ฉบับ จากแบบสอบถามทั้งหมด 225 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.67 เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์
2. ใส่รหัสแบบสอบถามและให้คะแนนแบบสอบถามตามเกณฑ์ที่กำหนดและพิมพ์ข้อมูลเข้าแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์

3. ทำการประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

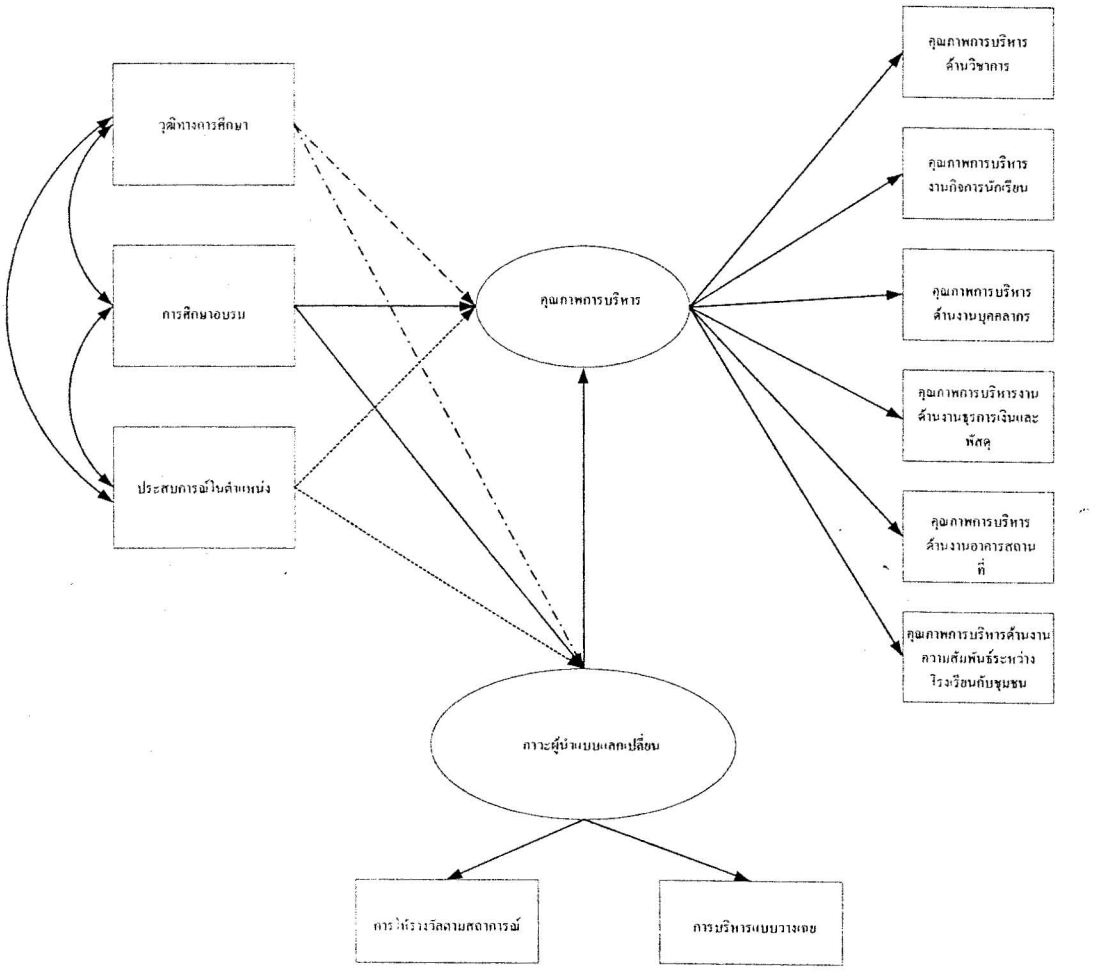
ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

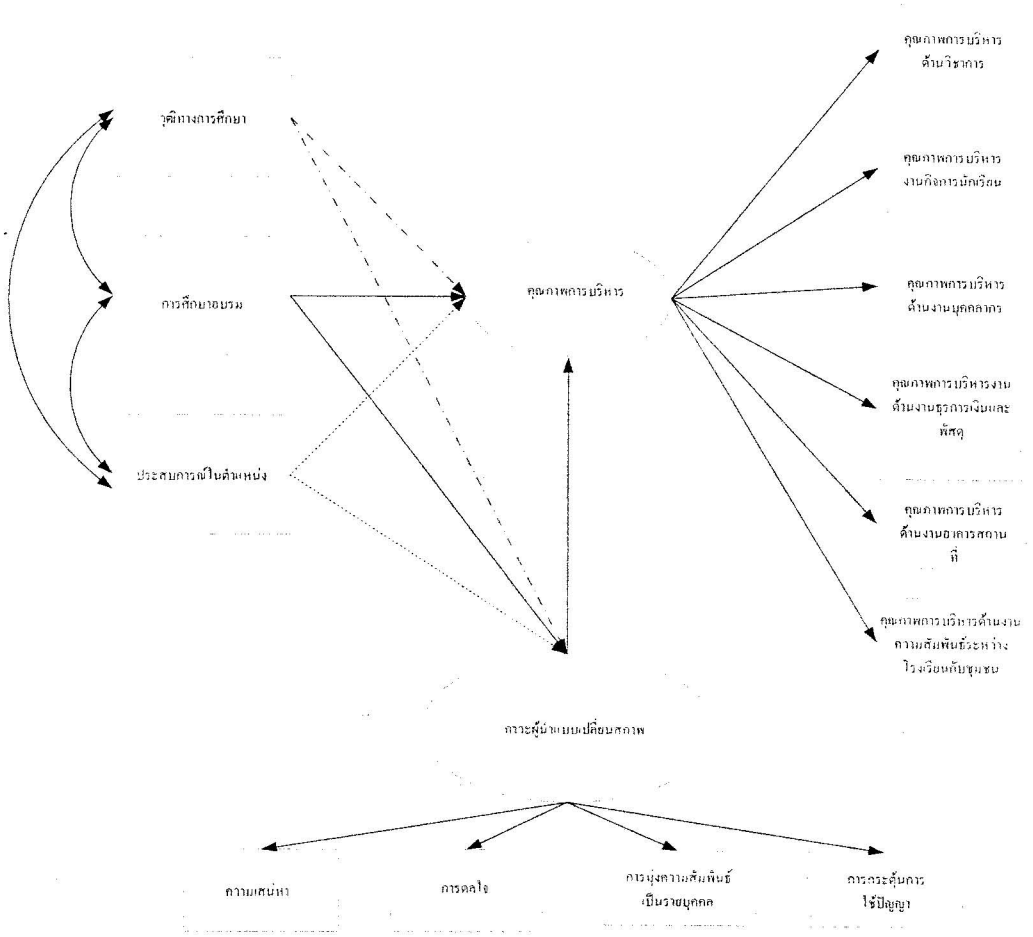
2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. วิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้สมการการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 6 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน



ภาพประกอบ 7 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ทำการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relation Model) ของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นกระทำโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL VERSION 8

การตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากเกณฑ์การพิจารณาความกลมกลืนรวมทั้งหมดของแบบจำลอง (Overall Fit) ดังต่อไปนี้ร่วมกัน (Joreskog & Sorbom. 1993 : 120 – 131 ; นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2537 : 44 – 52 ; Hair and other. 1995 : 661 – 670)

1. ค่าไคร์-สแควร์ (Chi–Squares : χ^2) เป็นการทดสอบว่าแบบจำลองเชิงทฤษฎีที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ถ้าค่าไคร์ – สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า แบบจำลองที่สร้างขึ้นไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index : GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ด้วยค่าองศาความอิสระ (Adjusted goodness of fit Index : AGFI) ซึ่งโดยทั่วไปค่าดัชนีทั้งสองนี้จะมีค่าระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 ทั้งนี้ค่าดัชนีที่มากกว่าย่อมแสดงว่าแบบจำลองที่สร้างขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลการวิจัยดีกว่า กล่าวคือ ค่าดัชนี GFI และ AGFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Squared Residual : RMR) เป็นดัชนีที่บอกถึงขนาดของเศษที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลการวิจัย ค่า RMR ยิ่งเข้าใกล้ 0 แสดงว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลการวิจัย

4. ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (Root Mean Square error of approximation : RMSEA) เป็นค่าสถิติที่พัฒนาจากความเชื่อที่ว่าข้อตกลงเบื้องต้นของค่าไคร์ - สแควร์ที่ว่าแบบจำลองการวิจัยมีความตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง เนื่องจากเมื่อเพิ่มจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ค่าสถิติมีค่าลดลงเพราะค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่กับประชากรต่อหน่วยองศาความอิสระ ค่า RMSEA นี้ แฮร์ และคณะ (Hair and other. 1995 : 662) เสนอว่า ค่าที่ยอมรับได้คือ .08 หรือต่ำกว่าในขณะที่ แมค ไวร์เตอร์, แฮคเกท และแบนดาลอส (Mc Whirter, Hackett & Bandalos. 1998 : 173) เสนอว่า RMSEA ที่มีค่า .05 หรือต่ำกว่า แสดงว่าแบบจำลองและข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิจัยมีความกลมกลืนกันมาก ส่วนบราวน์ และคูเดค (Joreskog & Sorbom. 1993 : 131 ; citing Browne & Cudeck. 1993) เสนอว่าควรมีค่าต่ำกว่า .05 หรือไม่เกิน .08

5. ค่าประมาณพารามิเตอร์ ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสถิติที ถ้าค่าประมาณที่ได้ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดใหญ่ และแบบจำลองอาจจะยังไม่ดีพอ และตรวจสอบดูว่าค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ได้จากการวิเคราะห์ มีความสมเหตุสมผล หรือมีค่าแปลกเกินความจริงหรือไม่ มีขนาดและเครื่องหมายตรงตามข้อมูลจำเพาะที่ระบุไว้ในสมมติฐานการวิจัยหรือไม่ รวมทั้งการตรวจสอบโดยการพิจารณาสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlation : R^2) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์มีค่าน้อย แสดงว่าแบบจำลองมีความตรงน้อย หรือไม่มีประสิทธิผล (Effective)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คำนวณค่าสถิติพื้นฐานได้โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. คำนวณหาค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α - Coefficient) (ประคอง กรรณสูตร. 2538 : 47)

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานการวิจัยคือ การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

N	แทน	จำนวนผู้บริหารในกลุ่มตัวอย่าง
%	แทน	ค่าร้อยละ
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
χ^2	แทน	ค่าไคร์-สแควร์ (Chi – Squares)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
GFT	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
RMR	แทน	ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ
RMSEA	แทน	คำรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อน
R^2	แทน	ในการประมาณพารามิเตอร์ ค่าคลาดเคลื่อน มาตรฐาน ค่าสถิติที

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเสนอ 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร แบบภาวะผู้นำ และคุณภาพการบริหาร โดยใช้การคำนวณค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในที่ใช้ในการศึกษาโมเดลคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร แบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหาร โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานในการวิจัย ได้แก่ คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร แบบภาวะผู้นำ และคุณภาพการบริหาร ดังแสดงในตาราง 2 - 4

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วุฒิทางการศึกษา		
ปริญญาตรี	133	62.4
ปริญญาโท	29	13.6
กำลังศึกษาปริญญาโท	31	14.6
ไม่ระบุ	20	9.4
	213	100
วิชาเอก		
การบริหารการศึกษา	109	51.2
วิชาเอกอื่นๆ	84	39.4
ไม่ระบุ	20	9.4
	213	100
กำลังศึกษาปริญญาโท		
ปีที่ 1	15	7.04
ปีที่ 2	12	5.61
ปีที่ 3	1	.5
ปีที่ 4	3	1.4
ไม่ระบุ	182	85.45
	213	100
การศึกษาอบรม		
ผ่านการอบรมแล้ว	182	85.4
รอการอบรม	28	13.2
ไม่ระบุ	3	1.4
	213	100

ตาราง 2 (ต่อ)

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในตำแหน่ง		
ผู้ช่วยครูใหญ่/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่/		
ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน	6	2.8
ครูใหญ่	18	8.5
อาจารย์ใหญ่	142	66.7
ผู้อำนวยการโรงเรียน	45	21.1
ไม่ระบุ	2	.9
	213	100
ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
น้อยกว่า 5 ปี	93	43.7
5 ปี – 10 ปี	43	20.2
10 ปีขึ้นไป	76	35.7
ไม่ระบุ	1	.4
	213	100

จากตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ คือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 213 คน พบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารจบปริญญาตรี 62.4% วิชาเอกที่สำเร็จการศึกษา ส่วนใหญ่จบวิชาเอกการบริหารการศึกษา 51.2% กำลังศึกษาระดับปริญญาโท ชั้นปีที่ 1 7.04 % การศึกษาอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานการศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผ่านการอบรมแล้ว 85.4% ประสบการณ์ในตำแหน่ง ส่วนใหญ่ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ 66.7% และระยะเวลาดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี 43.7%

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนสูงสุด และคะแนนต่ำสุดของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย $\overline{X}$	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.	ค่าคะแนนต่ำสุด	ค่าคะแนนสูงสุด
แบบภาวะผู้นำ				
แบบแลกเปลี่ยน	3.58	.43	2.14	5.00
การให้รางวัลตามสถานการณ์	3.71	.51	2.17	5.00
การบริหารแบบวางเฉย	3.49	.54	1.75	5.00
แบบเปลี่ยนสภาพ	3.87	.43	2.33	4.97
ความเสน่หา	3.61	.52	2.14	5.00
การดลใจ	4.04	.44	2.38	5.00
การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	3.94	.50	2.25	5.00
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.81	.55	2.00	5.00

จากตาราง 3 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีการปฏิบัติของแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สรุปภาพโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างบ่อย ($\overline{X}$ = 3.58) แต่ถ้าแยกเป็นรายด้าน พบว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างบ่อยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.71) การบริหารแบบวางเฉย อยู่ในระดับบางครั้งต่ำสุด ($\overline{X}$ = 3.49) สำหรับแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สรุปภาพรวมโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างบ่อย ($\overline{X}$ = 3.87) แต่ถ้าแยกเป็นรายด้าน พบว่า การดลใจ อยู่ในระดับค่อนข้างบ่อยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.04) ความเสน่หาอยู่ในระดับค่อนข้างบ่อยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 3.61)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนสูงสุด และคะแนนต่ำสุดของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ คุณภาพการบริหารงาน 6 ด้านคือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.	ค่าคะแนนต่ำสุด	ค่าคะแนนสูงสุด
คุณภาพการบริหาร				
งานวิชาการ	3.43	.64	2.10	5.00
งานกิจการนักเรียน	3.65	.65	2.14	5.00
งานบุคลากร	3.50	.63	2.00	5.00
งานธุรการ การเงินและพัสดุ	3.82	.78	2.00	5.00
งานอาคารสถานที่	3.79	.66	2.20	5.00
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	3.73	.67	2.00	5.00
คะแนนเฉลี่ยคุณภาพการบริหาร รวม	3.58	.57	2.26	5.00

จากตาราง 4 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพโดยภาพรวม อยู่ในระดับจริงมาก ($\bar{X}$ = 3.58) และถ้าแยกเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุสูงสุด อยู่ในระดับจริงมาก ($\bar{X}$ = 3.82) แต่ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการต่ำสุดอยู่ในระดับจริง ($\bar{X}$ = 3.43)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในที่ใช้ในการศึกษาโมเดล คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหาร ดังรายละเอียดในตาราง 5 – 6

ตาราง 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในที่ใช้ในการศึกษาโมเดลแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหาร

	การให้รางวัลตามสถานการณ์	การบริหารแบบวางเฉย	คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ	คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน	คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร	คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ	คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่	คุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	วุฒิทางการศึกษา	ประสบการณ์ในตำแหน่ง	การศึกษาอบรม
แบบภาวะผู้นำ											
- การให้รางวัลตามสถานการณ์	1.00										
- การบริหารแบบวางเฉย	0.35*	1.00									
คุณภาพการบริหาร											
- คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ	0.33*	0.29*	1.00								
- คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน	0.38*	0.33*	0.73*	1.00							
- คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร	0.34*	0.23*	0.79*	0.81*	1.00						
- คุณภาพการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ	0.16*	0.16*	0.52*	0.62*	0.60*	1.00					
-คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่	0.39*	0.27*	0.66*	0.76*	0.78*	0.67*	1.00				
- คุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	0.33*	0.20*	0.61*	0.66*	0.71*	0.59*	0.77*	1.00			
คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร											
วุฒิทางการศึกษา	0.12*	0.07*	0.11*	0.16*	0.13*	0.12*	0.20*	0.16*	1.00		
ประสบการณ์ในตำแหน่ง	-0.06*	-0.07*	0.01	-0.07*	-0.02	0.00	-0.08*	-0.03	-0.14*	1.00	
การศึกษาอบรม	-0.02	-0.12*	-0.01	-0.16*	-0.10*	-0.06*	-0.09	-0.09*	-0.26*	0.35*	1.00
ค่าเฉลี่ย	3.71	3.49	3.43	3.66	3.51	3.83	3.79	3.73	-	-	-
ค่าความเบี่ยงเบน	.51	.51	.64	.65	.63	.78	.66	.67	-	-	-

* $p < .05$

จากตาราง 5 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูง จะเป็นผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูง จะผ่านการศึกษาอบรมและผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง จะไม่ผ่านการศึกษาอบรม

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างกลุ่มกันของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งกับแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารแบบวางเฉย พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบวางเฉย การให้รางวัลตามสถานการณ์สูงกว่าพฤติกรรมการบริหารแบบการบริหารแบบวางเฉย ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูงจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบการบริหารแบบวางเฉย สูงกว่าพฤติกรรมการบริหารแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ ผู้บริหารที่ผ่านการศึกษาอบรมจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบการบริหารแบบวางเฉยสูงกว่าพฤติกรรมการบริหารแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างกลุ่มกันของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง กับคุณภาพการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ และคุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงจะมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่สูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูง จะมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่สูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ต่ำที่สุด ผู้บริหารที่ผ่านการศึกษาอบรมจะมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียนสูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการต่ำที่สุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างกลุ่มกันของแบบภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยกับคุณภาพการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยคุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ และคุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์จะมีการปฏิบัติงาน คุณภาพการบริหารด้าน

งานอาคารสถานที่สูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบการบริหารแบบวางเฉย จะมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียนสูงที่สุดและมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ต่ำที่สุด

ตาราง 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในที่ใช้ในการศึกษาโมเดลคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหาร

	ความเสน่หา	การดลใจ	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	คุณภาพการบริหารด้านวิชาการ	คุณภาพการบริหารกิจการนักเรียน	คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร	คุณภาพการบริหารด้านธุรการ การเงินและพัสดุ	คุณภาพการบริหารด้านอาคารสถานที่	คุณภาพการบริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	วุฒิทางการศึกษา	การศึกษาอบรม	ประสบการณ์ในตำแหน่ง
แบบภาวะผู้นำ													
- ความเสน่หา	1.00												
- การดลใจ	0.54*	1.00											
- การกระตุ้นการใช้ปัญญา	0.52*	0.74*	1.00										
- การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	0.50*	0.73*	0.79*	1.00									
คุณภาพการบริหาร													
- คุณภาพการบริหารด้านวิชาการ	0.46*	0.49*	0.55*	0.55*	1.00								
- คุณภาพการบริหารกิจการนักเรียน	0.42*	0.47*	0.53*	0.55*	0.73*	1.00							
- คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร	0.49*	0.50*	0.59*	0.56*	0.79*	0.81*	1.00						
- คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการการเงินและพัสดุ	0.29*	0.30*	0.26*	0.28*	0.52*	0.06*	0.60*	1.00					
- คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่	0.41*	0.52*	0.53*	0.55*	0.66*	0.76*	0.78*	0.67*	1.00				
- คุณภาพการบริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	0.38*	0.42*	0.46*	0.46*	0.61*	0.66*	0.71*	0.59*	0.77*	1.00			

ตาราง 6 (ต่อ)

	ความเสน่หา	การตลใจ	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	คุณภาพการบริหารงานด้านวิชาการ	คุณภาพการบริหารกิจการนักเรียน	คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร	คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการการเงินและพัสดุ	คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่	คุณภาพการบริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	วุฒิทางการศึกษา	การศึกษาอบรม	ประสบการณ์ในตำแหน่ง
คุณสมบัติพื้นฐานของชุมชน													
- วุฒิทางการศึกษา	0.10*	0.19*	0.17*	0.17*	0.11*	0.16*	0.13*	0.12*	0.20*	0.16*	1.00		
- การศึกษาอบรม	-0.07*	-0.10*	-0.05*	-0.08*	0.01	-0.07*	-0.02	0.00	-0.08*	-0.03	-0.14*	1.00	
- ประสบการณ์ในตำแหน่ง	-0.15*	-0.12*	-0.01	0.00	-0.01	-0.16*	-0.10*	-0.06*	-0.09*	-0.09*	-0.26*	0.35*	1.00
ค่าเฉลี่ย	3.62	4.04	3.81	3.95	3.43	3.66	3.51	3.83	3.79	3.73	-	-	-
ค่าความเบี่ยงเบน	. 52	.44	.55	.50	.64	.65	.63	.78	.66	.67	-	-	-

* P < .05

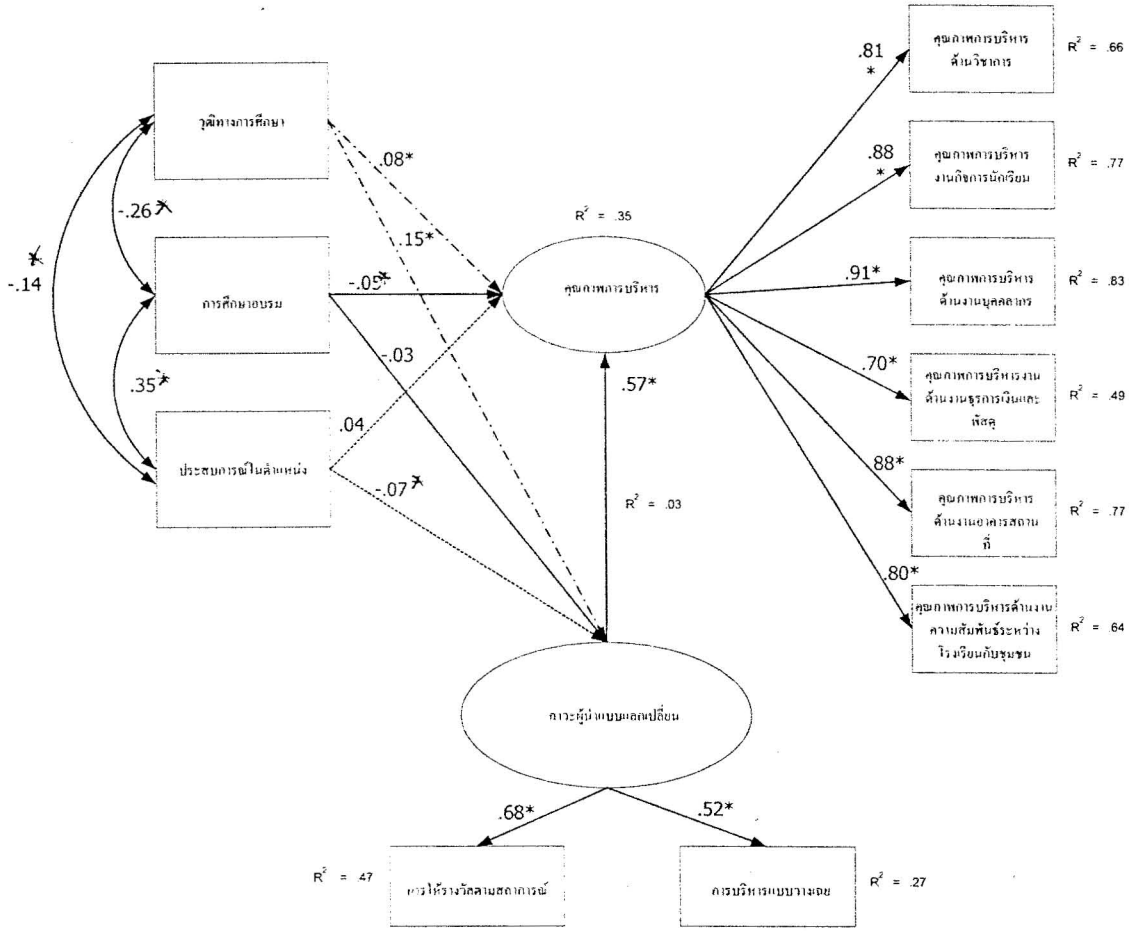
จากตาราง 6 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูง จะเป็นผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูงจะผ่านการศึกษาอบรมและผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง จะไม่ผ่านการศึกษาอบรม

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างกลุ่มกันของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง กับแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งประกอบด้วย ความเสน่หา การดลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง จะมีพฤติกรรมการบริหารแบบการดลใจสูงที่สุด และมีพฤติกรรมการบริหารแบบความเสน่หาต่ำที่สุด ผู้บริหารที่ผ่านการศึกษาอบรมจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบการดลใจสูงที่สุด และมีพฤติกรรมการบริหารแบบการกระตุ้นการใช้ปัญญาต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูงจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบความเสน่หาสูงที่สุดและมีพฤติกรรมการบริหารการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลต่ำที่สุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างกลุ่มของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง กับคุณภาพการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ คุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงจะมีการปฏิบัติงาน คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่สูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการต่ำที่สุด ผู้บริหารที่ผ่านการศึกษาอบรมจะมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่สูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งสูงจะมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียนสูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการต่ำที่สุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างกลุ่ม กันของแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งประกอบด้วย ความเสน่หา การดลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล กับคุณภาพการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ และคุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบความเสน่หาจะมีการปฏิบัติงาน คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรสูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบการดลใจ

การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรสูงที่สุดและมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่สูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงาน ธุรการ การเงิน และพัสดุต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบการกระตุ้น การใช้ปัญญามีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรสูงที่สุด และมีการปฏิบัติงานคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการการเงิน และพัสดุต่ำที่สุด ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแบบพัสดุต่ำสุด



ภาพประกอบ 8 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า วุฒิทางการศึกษา มีความสัมพันธ์กับการศึกษาอบรมมีค่า -.26 วุฒิทางการศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ในตำแหน่งมีค่า -.14 และการศึกษาอบรม มีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ในตำแหน่งมีค่า .35

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อคุณภาพการบริหารพบว่า วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารมีค่า .08 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารมีค่า -.05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารมีค่า .04 ไม่มีนัยสำคัญ

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่า วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีค่า .15 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่า -.03 ไม่มีนัยสำคัญ ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่า -.07 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อคุณภาพการบริหาร พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร มีค่า .57 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่งร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนได้ .03 และพิจารณาค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อคุณภาพการบริหาร พบว่า วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการบริหารได้ .35

เมื่อวิเคราะห์ค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารแบบวางเฉย พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการให้รางวัลตามสถานการณ์ได้ .47 และการบริหารแบบวางเฉยได้ .27

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรคุณภาพการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .66 คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียนร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .77 คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรร่วมกัน

อธิบายความแปรปรวนได้ .83 คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .49 คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .77 และคุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .64 สรุปได้ว่า คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรมีค่าแปรปรวนสูงที่สุด และคุณภาพการบริหารด้านงาน ธุรการ การเงิน และพัสดุมีค่าความแปรปรวนต่ำที่สุด

ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีค่า χ^2 = 76.00, df = 37, p = .00 ค่า RMSEA = .07 ค่า RMR = .035 ค่า GFI = .93 ดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติในโมเดล
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	χ^2 = 76.00, df = 37, p = .00
GFI	มากกว่า .90	.93
SRMR	น้อยกว่า .05	.03
RMSEA	น้อยกว่า .08	.07

เมื่อพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืนของโมเดลแล้ว ปรากฏว่า โมเดลสมมุติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 184 คน ดัชนีความกลมกลืนโดยรวมเกือบทุกตัวบ่งบอกว่าโมเดลค่อนข้างกลมกลืนกับข้อมูล

ตาราง 8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน

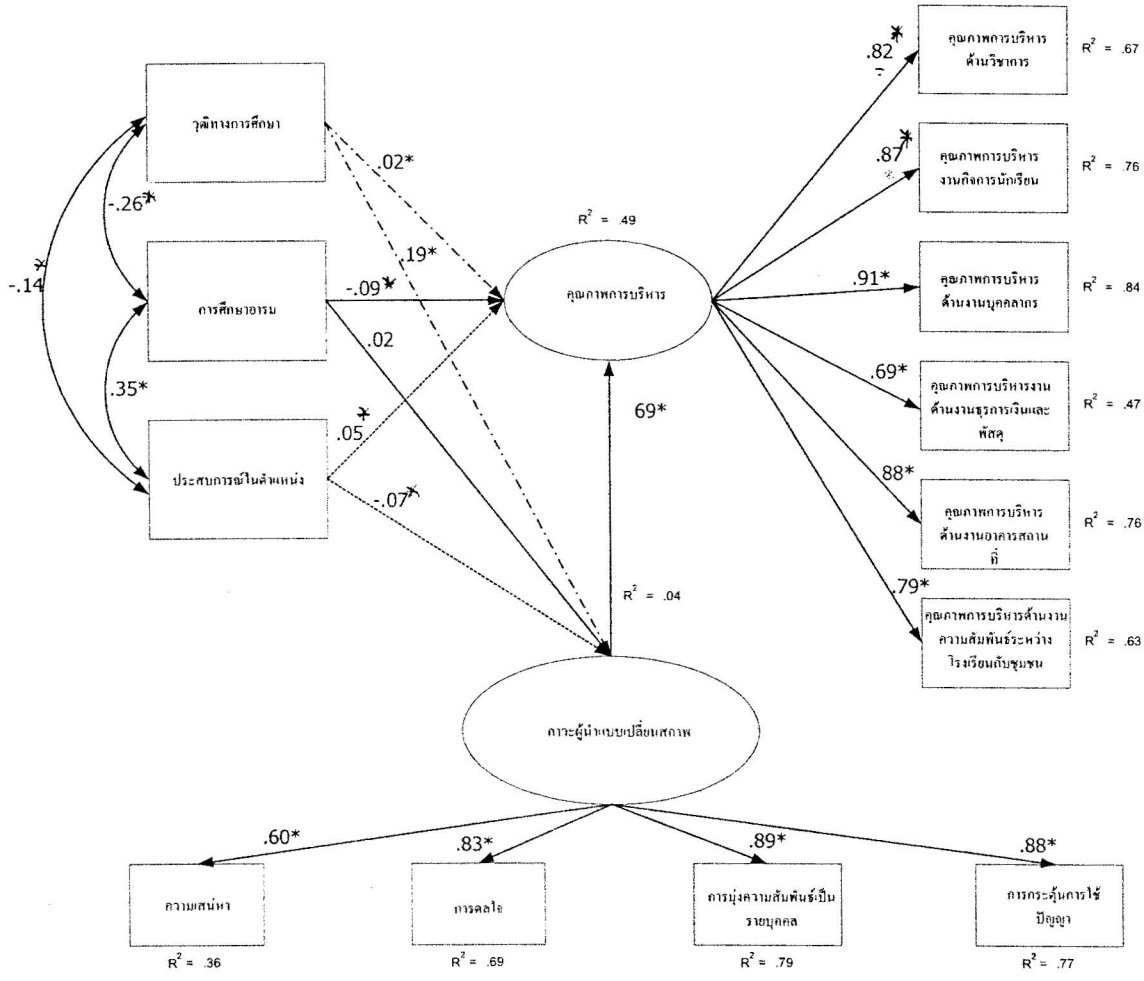
ตัวแปร	วุฒิทางการศึกษา			การศึกษาอบรม			ประสบการณ์ในตำแหน่ง			ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน		
	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.15*	-	.15*	-.03	-	-.03	-.07*	-	.-07*	-	-	-
คุณภาพการบริหาร	.08*	.08*	.16*	-.05*	-.02	-.07*	.04	.03	.07*	.57*	-	.57*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 ผลการทดสอบสมมุติฐานปรากฏว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .08 และมีอิทธิพลรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .16 การศึกษาอบรม มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.05 มีอิทธิพลทางอ้อม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.02 และมีอิทธิพลรวมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.07 ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .04 อิทธิพลทางอ้อมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .03 และมีอิทธิพลรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .07

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .15 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.03 ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.07

แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .57



ภาพประกอบ 9 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า วุฒิทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับการศึกษาอบรมมีค่า -.26 วุฒิทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ในตำแหน่งมีค่า -.14 และการศึกษาอบรม มีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ในตำแหน่ง .35

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารคือ คุณภาพการบริหาร พบว่า วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารมีค่า .02 ไม่มีนัยสำคัญ การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร มีค่า -.09 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร มีค่า .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพพบว่า วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่า .19

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่า .02 ไม่มีนัยสำคัญ ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีค่า -.07 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต่อคุณภาพการบริหาร พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารมีค่า .69 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พบว่า วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่งร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้ .04 และพิจารณาความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารต่อคุณภาพการบริหาร พบว่า วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการบริหารได้ .49

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพ ซึ่งประกอบด้วย ความเสน่หา ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .36 การตลใจร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .69 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .79 และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .77

เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวน (R^2) ของตัวแปรคุณภาพการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพการบริหาร ด้านงานวิชาการ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .67 คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .76 คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .84 คุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .47 คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .76 และคุณภาพการบริหารด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ .63 สรุปได้ว่า คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร มีความแปรปรวนสูงที่สุด และคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีค่าความแปรปรวนต่ำที่สุด

และผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีค่า χ^2 = 110, df = 58, p = .00 ค่า GFI .92 ค่า RMR = .04 ค่า RMSEA = .07 ดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติในโมเดล
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	χ^2 = 110.10, df = 58, p = .00
GFI	มากกว่า .90	.92
SRMR	น้อยกว่า .05	.04
RMSEA	น้อยกว่า .08	.07

เมื่อพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืนของโมเดลแล้ว ปรากฏว่า โมเดลสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 184 คน ดัชนีความกลมกลืนโดยรวมเกือบทุกตัวบ่งบอกว่าโมเดลค่อนข้างกลมกลืนกับข้อมูล

ตาราง 10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน

ตัวแปร	วุฒิทางการศึกษา			การศึกษาอบรม			ประสบการณ์ในตำแหน่ง			ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ		
	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	.19*	-	.19*	.02	-	.00	-.07*	-	-.07*	-	-	-
คุณภาพการบริหาร	.02	.14*	.16*	-.09	-.05*	-.14*	.05*	.02	.07*	.69*	-	.69*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 ผลการทดสอบสมมติฐานปรากฏว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .02 มีอิทธิพลทางอ้อม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .14 และมีอิทธิพลรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .16 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.09 มีอิทธิพลทางอ้อม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.05 และมีอิทธิพลรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.14 ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .05 มีอิทธิพลทางอ้อม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .02 และมีอิทธิพลรวมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .07

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .19 การศึกษาอบรมมีอิทธิพล ทางตรงและอิทธิพลรวมต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .02 ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวม ต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล -.07

แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อคุณภาพการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .69

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพการบริหาร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อภาวะผู้นำ
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารที่มีต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำ

การวิจัยครั้งนี้มีสมมุติฐานการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปเป็นข้อสมมุติฐานได้ดังนี้

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
2. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
3. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนผ่านแบบภาวะผู้นำ

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนทั้งสิ้น 225 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จากประชากร 444 คน

ตัวแปรในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรต่อไปนี้

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร
2. แบบภาวะผู้นำ
3. คุณภาพการบริหาร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม ถามคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ถามแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแบบสอบถามนี้ได้พัฒนาและปรับปรุงมาจากบัณฑิต แท่นพิทักษ์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ตามกรอบการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 225 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวน 213 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.60 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 213 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.60 ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

4. วิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า

วุฒิทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี 62.4% จบปริญญาโท13.6% และกำลังศึกษาปริญญาโท 14.6% ไม่ระบุ 9.4%

วิชาเอกที่สำเร็จการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเรียนจบวิชาเอกการบริหารการศึกษา 51.2% วิชาเอกอื่นๆ 39.4% และไม่ระบุ 9.4%

การศึกษาอบรม ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ผ่านการอบรมแล้ว 85.4% รอการอบรม 13.1% และไม่ระบุ 1.4%

กำลังศึกษาปริญญาโท ชั้นปีที่ 1 11.3% ชั้นปีที่ 2 13.1% และชั้นปีที่ 3 1.9% กำลังเรียนรายวิชา 13.1% จบรายวิชาแล้ว .9%

ประสบการณ์ในตำแหน่ง เป็นผู้ช่วยครูใหญ่/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่/ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน 2.8% ครูใหญ่ 8.5% อาจารย์ใหญ่ 66.7% ผู้อำนวยการโรงเรียน 21.1% และไม่ระบุ .9%

ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง เป็นผู้บริหารโรงเรียนน้อยกว่า 5 ปี 43.7% 5 ปี – 10 ปี 20.2% 10 ปีขึ้นไป 35.7% และไม่ระบุ .5%

ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างใช้แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในค่าเฉลี่ย 3.58 อยู่ในระดับการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย ถ้าแยกเป็นรายด้านพบว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.71 อยู่ในระดับการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย และการบริหารแบบวางเฉย ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.49 อยู่ในระดับการปฏิบัติ บางครั้ง ส่วนการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.87 ถ้าแยกเป็นรายด้านพบว่า ความเสน่หาค่าคะแนนเฉลี่ย 3.61 อยู่ในระดับการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย การดลใจ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.04 อยู่ในระดับการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย การกระตุ้นการใช้ปัญญา ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81% อยู่ในระดับการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.94 อยู่ในระดับการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย

ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีคุณภาพการบริหาร มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.58 อยู่ในระดับการปฏิบัติจริงมาก ถ้าแยกเป็นรายด้านพบว่า คุณภาพการบริหารด้านงานวิชาการ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.43 อยู่ในระดับการปฏิบัติจริง คุณภาพการบริหารด้านงานกิจการนักเรียน มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.65 อยู่ในระดับการปฏิบัติจริงมาก คุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 อยู่ในระดับการปฏิบัติ จริงมากคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.82 อยู่ในระดับการปฏิบัติจริงมาก คุณภาพการบริหารด้านงานอาคารสถานที่ 3.79 อยู่ในระดับการปฏิบัติ จริงมาก คุณภาพการบริหาร ด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.73 อยู่ในระดับการปฏิบัติจริงมาก

ผลการวิเคราะห์ตามสมมุติฐานมีดังต่อไปนี้

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างไม่มีนัยสำคัญ และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อย่างไม่มีนัยสำคัญ มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอย่างไม่มีนัยสำคัญ และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารและต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมไม่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารและต่อแบบภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่ง มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารและมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหาร

วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารและต่อแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แต่ไม่มีอิทธิพลทางตรงและไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหาร

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่สรุปข้างต้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากสมมุติฐานข้อที่ 1 ที่กล่าวว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งพบว่า เป็นไปตามสมมุติฐานเป็นบางส่วน ดังจะกล่าวไว้ในรายละเอียดทีละตำแหน่งดังนี้

วุฒิทางการศึกษา

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าวุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารยิ่งมีการศึกษาสูงก็ยิ่งมีความรู้ความสามารถและมีโลกทัศน์กว้างไกล มีผลทำให้การบริหารงานมีคุณภาพสูงขึ้น เพราะการศึกษาจะทำให้บุคคลนั้นเปลี่ยนแปลงและนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานให้ดีขึ้น ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยของของเลี่ยม พูนเอี่ยม (2532 : บทคัดย่อ) พบว่า วุฒิทางการศึกษาต่างกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้ง 6 งานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และผลการวิจัยของ เพนด์เลย์ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 43 ; อ้างอิงจาก Pendley. 1985 : 98) พบว่า วุฒิทางการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จเป็นอย่างมาก และผลการวิจัยของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 212) พบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่ำ ครูใหญ่มักมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง ครูใหญ่มีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ สุนันทา กิมะวะหา (2539 : 137) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า ระดับของความรู้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน การที่ผู้บริหารมีระดับความรู้ที่สูง ทำให้เกิดความเกรงใจ ให้ความเคารพ นับถือในความรู้ความสามารถผู้บริหารนั้น ๆ การสั่งการก็จะเกิดประสิทธิภาพการบริหารงานก็จะง่ายขึ้น และผลการวิจัยของ ณรงค์ แย้มประดิษฐ์ (2541 : 84) พบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543 : 111) พบว่า ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการบริหารสิ่งหนึ่ง ได้แก่ วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารแสดงถึงระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารนั้นเอง และงานวิจัยของสุรวิช แก้วอำไพ (2544 : 94) พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความรู้และมีการปฏิบัติการนิเทศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยได้ข้อค้นพบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารมีความสำคัญกับการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน ที่จะทำให้งานนั้นมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ แต่ข้อค้นพบของงานวิจัยฉบับนี้ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จึงอาจมีผลทำให้ผลของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ด้อยกว่าคุณภาพการบริหารงานด้านอื่น ๆ ซึ่งเป็นเพราะงานวิชาการต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง ซึ่งตามปกติแล้วงานวิชาการเป็นภารกิจหลักในการบริหารงานในโรงเรียนน่าจะต้องมีคุณภาพมากกว่างานด้านอื่น ๆ และได้สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไทยส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและมีปัญหามากที่สุดในการบริหารงานวิชาการ

การศึกษาอบรม

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าการศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เพราะการศึกษาอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้กับผู้บริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาคุณภาพการบริหารต่อไป ดังจะเห็นได้จาก ผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 129) พบว่า การศึกษาอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เนื่องจากการฝึกอบรมช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการให้แก่ผู้บริหาร และสอดคล้องกับ โชเอนเบ็ค (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 ; อ้างอิงจาก Schoenbeck. n.d.) กล่าวถึงการศึกษาอบรมทางการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพจะผ่านการอบรมทางการบริหารมาก่อน และงานวิจัยของ ตวงพร พงษ์ประดิษฐ์ (2537 : 125) พบว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรเตรียมผู้บริหารสามารถนำเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรมไปใช้โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สโลน (Sloane. 1982 : 38 – A) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมจะมีความรู้เรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และงานวิจัยของ ประเทือง ทรัพย์เกิด (2541 : 89) พบว่า ผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารนำความรู้ทั้ง 4 หมวดวิชา ไปใช้ในระดับมาก และงานวิจัยของปราณี เฉลิมโฉม (2541 : 53) พบว่า ในการเตรียมบุคคลที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารควรจัดให้มีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อผู้บริหารจะได้นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารให้เหมาะสม ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของโกศล ศรีทอง (2543 : 90) พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารสามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารย่อมได้รับความรู้เพิ่มเติม สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้ดีขึ้น

ประสบการณ์ในตำแหน่ง

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร อย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามมี ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 – 71) เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการศึกษาประชาบาล พบว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโอนีล (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 43 ; อ้างอิงจาก O'Neal. 1987 : 320) พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานยิ่งมากยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

อุดม เอี่ยมสะอาด (2527 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน จะปฏิบัติงานด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน ต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมานานจะสามารถบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ

2. จากสมมติฐานข้อที่ 2 ที่กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำไว้เป็น 2 แบบคือ แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในการอภิปรายผล จะอภิปรายทีละแบบดังนี้

แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยการให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉยในภาพรวมของแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร มีค่า .57 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารงานบุคลากรมีค่าสูงที่สุด .52 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีค่าต่ำที่สุด .40 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และถ้าแยกแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นรายด้านพบว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ มีค่า .68 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการบริหารแบบวางเฉยมีค่า .52 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และถ้าแยกคุณภาพการบริหารออกเป็นรายด้านพบว่า คุณภาพการบริหารงาน ด้านงานบุคลากรมีค่าสูงที่สุด .91 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และคุณภาพการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ มีค่าต่ำที่สุด .70 จะเห็นว่า ผลการวิจัยในครั้งนี้จึงสามารถนำมาสนับสนุนสมมุติฐานในการวิจยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกันต่างฝ่ายต่างอำนวยประโยชน์ให้ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเท่าที่เขายังทำงานได้ผลและสัญญาว่าจะให้รางวัล ถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน ตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จและจากผลการวิจัยพบว่า แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้นำให้รางวัลที่เหมาะสม เมื่อผู้ตามปฏิบัติงาน ตามข้อตกลงหรือได้ใช้ความพยายามพอสมควร และมีงานวิจัยที่สนับสนุนสมมติฐานของงานวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ งานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์เป็นตัวทำนายประสิทธิผลองค์การโดยรวมดี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวก และผลการวิจัยของ ธนิตา ฉิมวงษ์ (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการวิจัยของบัณฑิต แก่นพิทักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

สามารถทำนายความพึงพอใจของครูได้ร้อยละ 37.65 และงานวิจัยของ ลอนดอน (London. 1996 : 2193) พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งประกอบด้วย ความเสน่หา การดลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในภาพรวมของแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร มีค่า .69 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากร มีค่าสูงที่สุดที่ .63 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีค่าต่ำที่สุด .47 และถ้าแยกภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นรายด้านพบว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีค่าสูงที่สุด .89 และความเสน่หา มีค่าต่ำที่สุดที่ .60 และถ้าแยกคุณภาพการบริหารออกเป็นรายด้านพบว่า คุณภาพการบริหารงานบุคลากรมีค่าสูงที่สุด .91 และคุณภาพการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ มีค่าต่ำที่สุด .69 จะเห็นได้จากผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาสนับสนุนสมมุติฐานในการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดรู้สึกเห็นคุณค่าและความสำคัญของผลงานที่ออกมา และสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจทำงานเพื่อหน่วยงานหรือหมู่คณะ และจากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าแบบภาวะผู้นำแบบการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีค่าสูงที่สุด เป็นเพราะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ตาม ยกระดับความต้องการและเป้าหมายของผู้ตามให้สูงขึ้น ดังนั้นจึงส่งผลถึงคุณภาพการบริหารด้านงานบุคลากรที่มีค่าสูงที่สุดเป็นเพราะผู้นำจะมีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร มีกิจกรรมการทำงานเป็นหมู่คณะและมีกิจกรรมบำรุงขวัญของครู และยังมีการวิจัยที่สอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผลการวิจัยของ รูล (Ruhl. 1985 : 3216–A) พบว่า ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานคือภาวะผู้นำของผู้บริหาร และผลการวิจัยของ เบลฟัสส์ (Beilfuss. 1986 : 2863-A) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับแบบภาวะผู้นำ และงานวิจัยของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของเมอร์เรย์ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 232 ; อ้างอิงจาก Murray. 1988 : 1880) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีผลต่อการพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา และผลการวิจัยของ เคนดริค (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 232 ; อ้างอิงจาก Kendrick. 1988 : 1330) พบว่า ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ครูใหญ่จะใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในการดำเนินงานและผลการวิจัยของ เบนเนทเดตโต (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 232 ; อ้างอิงจาก Benedeto. 1988 : 2032) พบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่ และงานวิจัยของคิง (King. 1989 : 2329) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน

สภาพ สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงาน และงานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวก และงานวิจัยของ ธนิตา ฉิมวงษ์ (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการวิจัยของ ลอนดอน (London. 1996 : 2193) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความมีประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. จากสมมติฐานข้อที่ 3 ที่กล่าวว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนผ่านแบบภาวะผู้นำ

ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรม และประสบการณ์ในตำแหน่ง สรุปภาพโดยรวม มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ถ้าแยกเป็นรายด้าน พบว่า วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหาร ผ่านแบบภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เป็นเพราะวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารยิ่งสูง ผู้บริหารยิ่งมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานมากขึ้น เพราะได้นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานให้ดีขึ้น และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพราะประสบการณ์ในตำแหน่งช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสุขุมรอบคอบ และนำประสบการณ์ที่ได้รับมาช่วยดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานมากยิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยในภาพรวมสามารถนำมาสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ วุฒิทางการศึกษา การศึกษาอบรมและประสบการณ์ในตำแหน่งทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและส่งผลต่อคุณภาพในการบริหารงานอีกด้วย ดังนั้นจึงมีงานวิจัยที่มาสนับสนุนสมมุติฐานนี้ ได้แก่ งานวิจัยของจินตนา อะทะไชย (2544) ได้กล่าวไว้ว่า ระดับการปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปี ระหว่าง 6 – 10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานตามภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปี และ 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 6 – 10 ปี ส่วนผู้บริหารที่มี

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปีและ 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการวิจัยพบว่า คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ส่งผลต่อคุณภาพการบริหาร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงผลต่อคุณภาพการบริหาร เพราะผู้บริหารที่มีการศึกษาสูง จะสามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารให้สูงขึ้น ฉะนั้นในอนาคตผู้บริหารทุกคนคือ ผู้บริหารมืออาชีพที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาจะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหาร ดังนั้น จึงควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกคนได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ส่วนด้านคุณภาพการบริหารด้านวิชาการผู้บริหารน่าจะได้รับการพัฒนาให้มากขึ้น เพราะงานวิชาการเป็นภารกิจหลักในการบริหารงานในโรงเรียน และการศึกษาอบรมของผู้บริหารน่าจะเน้นความรู้ทางวิชาการให้มากขึ้น และเพิ่มระยะเวลาในการศึกษาอบรม เพื่อจะได้มีการฝึกปฏิบัติอย่างจริงจัง และผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร น่าจะต้องผ่านการศึกษาอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารสถานศึกษามาก่อน

2. จากผลการวิจัยพบว่า แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริหาร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. วิธีดำเนินการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหาร โดยได้นำแนวคิดของแบส (Bass) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งครั้งต่อไปอาจจะนำแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น ๆ มาใช้

2. ควรจะศึกษาตัวแปรคุณภาพการบริหาร โดยจำแนกตามตัวบ่งชี้แต่ละตัว โดยศึกษาเฉพาะงานใดงานหนึ่งเท่านั้น ในภารกิจงานทั้ง 6 งาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

กรรณิการ์ รักเสนาะ. (2536). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข สาขาวิชาบริหารการศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

กาญจนา ศรีกาพสินธุ์. (2533). *การบริหารกิจการนักเรียน* เล่ม 1,2 พิมพ์ครั้งที่ 2. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

การประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี, สำนักงาน. (2540). *ข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2540.* สุพรรณบุรี : ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ.

กิติ ตยัคคานนท์. (2529). *การบริหารตนเอง.* กรุงเทพฯ : เชษฐการพิมพ์.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์. *กระทรวงสาธารณสุข สาขาวิชาบริหารการศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

กุลชษฐ์ แก้ววี. (2538) *ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดน่าน.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

โกศล ศรีทอง. (2543). *คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. บัณฑิตวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

เกศนา พันทาเดช. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. บัณฑิตวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2528 ก). *การบริหารโรงเรียน การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สามเจริญพานิช.

_____. (2528 ข). *การบริหารงานบุคลากรการบริหารงานกิจการนักเรียน.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สามเจริญพานิช.

_____. (2532 ก). *ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2532 ข). *การบริหารงานบุคลากรการบริหารงานกิจการนักเรียน.* ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ 5. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลปการพิมพ์.

_____. (2536). *คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา.* มปท.

_____. (2543). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพเพื่อปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูสายงานบริหารสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2533). *รายงานผลการวิจัยเรื่องความเสมอภาคของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา.* กรุงเทพฯ : หจก. รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.

_____. (2540). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปีพุทธศักราช 2540.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
การศาสนา.

_____. (2542 ก). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

_____. (2542 ข). *รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. (2543). *หลักเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ ก.ค. กรุงเทพฯ :* การตรวจสอบและทะเบียนประวัติสำนักงาน ก.ค.

คติ หงษ์วิไล. (2540). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการเขตการศึกษา 5.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, อัดสำเนา.

เจิดหล้า สุนทรวิภาต. (2534). *คุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

เจริญ ขวัญสำราญ. (2531). *สมรรถภาพด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

จรุง รัตตะมาน (2541). *การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัด สปจ. เขตการศึกษา 6 และเขตการศึกษา 1. รุ่นที่ 1. ประจำปีงบประมาณ 2539 ของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 6.* ลพบุรี : สำนักพัฒนาการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6.

จินดนา อะทะไชย. (2544). *การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อัดสำเนา.

จิรศักดิ์ จิยะจันทน์. (2540). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ (ฉบับมาตรฐาน).* กรุงเทพฯ : บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา จำกัด.

เจษฎา เสาทอง. (2537). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

ฉัฐชุลี เรืองศิริ. (2535). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

ชลี แต่รุ่งเรือง. (2536). *ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, อัดสำเนา.

แดง เมืองนนท์. (2536). "อำนาจทางการศึกษา : กระจายอย่างไรให้สร้างสรรค์," *วารสารก้าวไกล.* กรุงเทพฯ. 4(4) : 6 ; มีนาคม 2536.

ดวงพร พงษ์ประดิษฐ์. (2537). *การติดตามผลหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา : การนำเนื้อหาในหลักสูตรไปใช้.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ณัฐนิภา คุปรัตน์. (2538). *เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาการบริหารบุคคลในโรงเรียน.* ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณรงค์ แย้มประดิษฐ์. (2541). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

เทพพนม เมืองแมน. (2529). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธนิตา ฉิมวงษ์. (2539). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปในภาคตะวันออก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์. วท.ม. (การบริหารพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ : บพิตรการพิมพ์.

นิวัติ อินทรสมบัติ. (2534). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, อัดสำเนา.

บันลือ พฤกษะวัน. (2525). *การประถมศึกษา.* กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สถาบัน และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2527). *รายงานการวิจัยโครงการปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาล.* กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์คุรุสภา.

บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). *การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

บุญเรือน ชโลธร. (2541). *ความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

บุญเรือน หมั้นทรัพย์. (2538). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

บุญสืบ หาสาสน์ศรี. (2535). *การศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง.* วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, อัดสำเนา.

ประคอง กรรณสูตร. (2538). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเทือง ทรัพย์เกิด. (2541). *การศึกษาความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมในการนำความรู้ไปใช้จากหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษาในภาคกลาง.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษาจังหวัด.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

ปราณี เฉลิมโฉม. (2541). *ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

ปรีชา นิพนธ์พิทยา. (2536). "การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน," *ในเอกสารประกอบคำบรรยายหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซท.

พยอม วงศ์สารศรี. (2538). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.

พิชญาภรณ์ อิงคามระธร. (2532). *ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจในงานของหัวหน้าภาควิชาในสถานศึกษาพยาบาล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์. (2541). "ร่างรัฐธรรมนูญใหม่กับการกระจายอำนาจทางการศึกษา," *วารสารวิชาการ.* กรุงเทพฯ. 1(3) : 27 – 34 ; มีนาคม 2541.

มาลัย จันทร์เทศ. (2540). *การศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

รัชนี ประภาสพงศ์. (2538). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพร้อมของครูและการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, อัดสำเนา.

รัญจวน อินทรกำแหง. (2537). *สวนโมกข์ทำไม? ทำไม สวนโมกข์? ภาคสอง.* กรุงเทพฯ : พิฆเณศพริ้นติ้งเซ็นเตอร์.

ลัทธิกาล ศรีวะรมณ์. (2539). *การบริหารเชิงมุ่งผล : กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ.* กรุงเทพฯ : คู่แข่ง.

เลี่ยม พูนเอี่ยม. (2532). *การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

วนิดา วัชรกิจ. (2534). *ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดตาก.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

วรินธร กาญจนระวีกุล. (2541). *ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

วัลลภ วรนาม. (2537). *การศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

วาสนา เดชอุดม. (2528). *พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

วิชฤทธิ์ เพ็ชรเมือง. (2531). การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

วินิจ นาควิเชียร. (2535). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้. อัดสำเนา.

วิรัช ธรรมแสง. (2536). *คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (ฉบับปรับปรุง).* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ศรีไพร ชื่นชม. (2539). *ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำกับการใช้โรงเรียน เพื่อพัฒนาชุมชนกรณีศึกษา : ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.* วิทยานิพนธ์ สศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, อัดสำเนา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์จำกัด.

สมควร บุ้นกี่. (2538). *สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะ : กรณีศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดตราด.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

สมชาติ วิเชียรมาศ. (2532). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, อัดสำเนา.

สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (ฉบับปรับปรุงใหม่).* นครสวรรค์. หจก. ริมปิงการพิมพ์.

สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร.* กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ มั่นสวัสดิ์. (2531). *พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.* ปริญญูษนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อัดสำเนา.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543 ก). *สาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร.* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.

_____. (2543 ข). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครู.* ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

สงบ ประเสริฐพันธุ์. (2543). *ร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน.* กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

สมร ทองดี และคนอื่นๆ. (ม.ป.ป.). *พฤติกรรมการสอนประถมศึกษา.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2535). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ : พิมพ์ครั้งที่ 7. สวัสดิการสำนักงานกลาง.

สวัสดิการสำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *คู่มือการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. (2539). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

สุจิตรา เกิดวุฒิพร. (2541). ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

สุดาพร ปานกลิ่น. (2540). *การศึกษาการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.

สุดาวัลย์ โสตะจินดา. (2536). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ความเป็นผู้นำทางวิชาการและความพึงพอใจในงานกับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ วท.ม กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, อัดสำเนา.

สุชินดิษฐ์ หลักคำ. (2541). *ปัญหาในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

สุทิศ ทองสนิทกาญจน์. (2536). *ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร. อัดสำเนา.

สุนันทา กิมะวาหา. (2539). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.

สุดสงวน เลิศล้ำ. (2537). *สภาพปัญหาการบริหารงานโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 11.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

สุพัตรา สุภาพ. (2536). *สังคมวิทยา.* กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สุวรรณ หมื่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงโรงเรียนประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

สุรพล ศรแผลง. (2540). *แบบผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อัดสำเนา.

สุรวิช แก้วอำไพ. (2544). *ภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน. สังกัดมูลนิธิแห่งภาคคริสตจักรในประเทศ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.

เสนาะ ดิเยาว์. (2535). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสถียร เหลืองอร่าม. (2533). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541, ตุลาคม 2540 – มกราคม 2541). "การกระจาอำนาจทางการศึกษา," *ราชบัณฑิตยสถาน.* 23(1).

อภิกันยา วัชรสกุณี. (2538). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อัดสำเนา.

อิสเรส ธรรมวิทยกุล. (2534). *การบริหารจัดการโรงงานผลิตยาแผนปัจจุบันที่ได้รับและไม่ได้รับหนังสือรับรองมาตรฐานการผลิตยา.* กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.

อุดร จันทร์เทศ. (2538). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร. อัดสำเนา.

อุดม เอี่ยมสะอาด. (2527). *บทบาทการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). *การบริหารโรงเรียน.* กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองศาสน์การพิมพ์.

_____. (2538). *การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

Avolio, Bruce J., Walman, David A. and Einstein, Walter O. (1988, March). "Transformational Leadership In a Management Game Simulation," *Group Organization Studies.* 13(1) : 59 – 80.

Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and Performance Beyound Expectations.* New York : The Free Press.

Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. (1990). *Transformational Leadership Development.* Pola Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc.

Beilfuss, P.R. (1986, November). "The Activeties of Elementary School Principals in Effective Schools," *Dissertation Abstracts International.* 46 : 2863 -A.

Bole, Elizabeth H. (1987, December). "Nursing Leaders Use of Humanistic Behavioral and Motivational Leadership Theories," *Dissertation Abstracts International.* 48(6) : 1361 – A.

Cheng, Y.C. (1996 A). *School Effectiveness and School-Based Management : A Mechanism For Development.* London : The Falmer Press.

David, James A. (1985). *The Logic of Causal Order.* Beverly Hill : SAGE Publication.

Duncan, Norma Jean and Hendrickson. (1983, July). "The Principalship in the Bermuda. Public High School System," *Dissertation Abstracts International.* 44 : 200.

Frazee, Linda N. (1992, November). "The Perceived Tasks of Public Elementary Schools in Brighton Colorado," *Dissertation Abstracts International.* 5 : 1338-A.

Garita Garro, Gilberto. (1986). "The Relationship Between School Effectiveness and Selected Variables Associated with Principal's Effectiveness in Public Academic Secondary School in San Jose, Costa Rica," *Dissertation Abstracts International.* 47 (05) : 1546.

Hair, Joseph F. and others. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings.* 4th ed. Englewood Cliff, N.J. : Prentice-Hall.

Halpin, Andrew W. (1966). *Theory and Research in Administration.* New York : Macmiilan.

Harris, Phillip R. (1990). *High Performance Leadership : Strategies for Maximum Career Productivity.* Illinois : Scott and Company.

Hater, John J. and Bass, Bernard M. (1988). "Superviors' Evaluations and Subardinates' Perceptions of Transformational and Transactional Leadership," *Journal of Applied Psychology.* 73(4) : 695 – 702.

Highett, N.T. (1989). *School effectiveness and ineffective parent's principal's and Superintendents perspectives.* Unpublis hed doctoral dissertation, University of Alberta, Edmonton, AB.

Hofsted, G. (1980). *Cultures Consequences.* Beverly Hill, CA : Sage Publications.

Joreskog, Kanl G. and Sorbom. Dag. (1989). *LISREL 7 : User's Reference Guide.* Mooresville : Scientific Softward.

Kendrick, Jane Ann. (1988). "The Emergence of Transformational Leadership Practice in a School Improvement Effect : A Reflective Study," *Dissertation Abstracts International.* 49(6A) : 1330.

Kijai, J. (1987, April). "School Effectiveness Characteristics and School Incentive Reward," *Dissertation Abstracts International.* 48 : 329-A.

King, Margaret Ingram. (1989). "Extraordinary Leadership in Education Transformational And Transactional Leadership as Predictions of Effectiveness, Satisfaction, and Organization Climate in K-12 and Higher Education," *Dissertation Abstracts International.* 50(8A) : 2329.

Kuhnert, K.W. and Lewis, P. (1987). "Transactional and Transformational Leadership : A Constructive Developmental Analysis," *Academy of Management Review.* 12 : 648 – 657.

London, Chad Leron. (1996, December). "Transformational, Transactional Leadership and Organizational Effectiveness of Canadian University," *MAI.* 34(06) : 2193.

Manz, Charles C. and Sims, Henry P. ,Jr. (1989). *Super Leadership Leading Others to Lead Themselves.* New York : Prentice-Hall Press.

March, James G. (1984). "How We Talk and How We Act : Administrative Theory and Administrative Life," in *Leadership and Organizational Culture, Thomas J. Sergiovanni and John E.* Corbally, Eds. 18 – 35. Aubana-Champaign : University Of Illionis Press.

Miller, Eldridge I. (1987, October). "The relationships among leadership style, perceptions Of the nature of people, and perceived leadership effectiveness," *Dissertation Abstracts International.* 48(04) : 795 – A.

Montgomery, Margret Ann. (1987, September). "The Effectiveness of the Instructional Leadership System On Principals Leadership Behaviors and Student Achievement," *Dissertation Abstracts International.* 48(03) : 530 – 531 – A.

Murray, Mary Frances. (1880 - 1988). "A Study of Transformational Leadership, Organizational Effectiveness and Demographics in Selected Small College Settings," *Dissertation Abstracts International.* 50(07A) :

O,Neal, Sandra Worrall. (1987, March). "Classifying Job Characteristics of Educational Administrators : An Examination of Satisfiers and Motivators," *Dissertation Abstracts International.* 47(9) : 3269 – A.

Pendley, K.L. (1985, June). "Effective Educational Leadership ; Its Relatonship To Personality Characteristics, Interpersonal Behaviors and Leadership Style," *Dissertation Abstracts International.* 47(1A) : 43.

Robbins, P. and others. (1991). *Developing Educational Leaders : International Intervisitation Programme.* Harlow : Longman.

Ruhl, M.L. (1985, November). "The Development of A Server of School Effectiveness," *Dissertation Abstracts International.* 46 : 3216-A.

Sergiovanni, Thomas. (1989). "The Leadership Needed for Quality Schooling," in *School for Tomorrow Directing Reforms to Issue that Count.* Edited by Thomas J. Sergiovanni and John H. Moore. P.213 – 226 Boston : Allyn and Bacon.

_____. (1991). *The Principalship A Reflective Practice Perspective.* Boston London : Toronto Sydney Tokyo Singapore.

Schoenbeck, Carl John. (1991). "Teacher Perceptions of Lutheran Elementary School Principal Effectveness as related to Instructional Leadership," Dissertation Abstracts International. 52(03A) : 770.

Schroeder, Clenn Burnet. (1970, June). "Leadership Behavior of Department Chairmen in Selected State Institutions of Higher Education," *Dissertation Abstracts International.* 30 (12) : 5209-A.

Sloane, Etta K. (1983, July). "Principals and Inservice Training : Knowledge, Attitude, and Mainstreaming Practices," *Dissertation Abstracts International.* 44 : 38 - A.

Stogdill, R.M. (1969). *Individual Behavior and Group Achievement.* New York : Oxford University Press.

Tanner, Jamer Roland. (1981). "Effect of Leadership, Climate and Demographic Factors Of School Effectiveness:An Action Research Project in Leadership Development," *Dissertation Abstracts International.* 43(02) : 333 – A.

Tichy, Noel M. and Mary Anne Devanna. (1986, July). "The Transformational Leader," *Training and Development Journal.* 40(7) : 27 – 32.

Tichy, Noel M. and David O. Ulrich. (1991) "The Leadership Challenge – A Call for the Transformational Leader," in *Organizational Behavior : Readings, Cases and Exercises.* 2 nd ed. Edited by Joe Kelly, J. Bruce Prince and Blake Ashforth.

Turban, Daniel B. and Doughert, Thomas W. (1994). "Role of Protégé Personality in Receipt of Mentoring and Success," *Academy of Management Journal.* 37(3) : 688 – 702.

Welch, John Joseph. (1982, August). "The Leadership Style of The Massachusetts School Superinterdents," *Dissertation Abstracts International.* 43(2) : 335-A.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย
- หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

ที่ ทม 1012/ 2743

17 กรกฎาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม และรายชื่อโรงเรียนในสังกัด

เนื่องด้วย นางประคอง เกษสมบูรณ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศุษฎี โยเหลา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารโรงเรียนตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในระหว่างเดือนกรกฎาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางประคอง เกษสมบูรณ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644
โทรสาร. 258-4119

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำปริญญานิพนธ์

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางประคอง เกษสมบูรณ์ นิสิตสาขาวิชาเอกการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังอยู่ในระหว่างการศึกษาค้นคว้าเพื่อประกอบการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง **"การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน"** จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้ช่วย กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ในการทำปริญญานิพนธ์ดังกล่าว ข้อมูลอันมีค่าจากท่านนี้ไม่มีผลกระทบกระเทือนหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ท่านหรือสถาบันที่เกี่ยวข้องแก่ประการใดทั้งสิ้น

ข้าพเจ้ารู้สึกเป็นพระคุณอย่างสูงในการได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางประคอง เกษสมบูรณ์)
นิสิตปริญญาโท สาขาเอกการบริหารการศึกษา

แบบสอบถามผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามถามคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 50 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 51 ข้อ

2. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อเพราะข้อมูลของท่านจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและคุณภาพการบริหารโรงเรียน โดยรวมคำตอบที่ได้จากท่านจะเป็นความลับ การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเสนอในภาพรวม

ตอนที่ 1 คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย " ✓ " ลงใน ( ) ที่เป็นความจริงเกี่ยวกับสถานะภาพของท่าน

1. คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร

1.1 วุฒิทางการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) วิชาเอกการบริหารการศึกษา

( ) วิชาเอกอื่น ๆ (ระบุสาขา ถ้ามี).....

( ) ปริญญาโท

( ) วิชาเอกการบริหารการศึกษา

( ) วิชาเอกอื่น ๆ (ระบุสาขา ถ้ามี) .....

( ) กำลังศึกษาปริญญาโท

( ) วิชาเอกการบริหารการศึกษา

( ) กำลังเรียนรายวิชา ปีที่ ( ) ปีที่ 1

( ) ปีที่ 2

( ) ปีที่ 3

( ) จบรายวิชาแล้ว

( ) กำลังทำปริญญานิพนธ์

( ) วิชาเอกอื่น ๆ (ระบุ สาขาถ้ามี) .....

( ) อื่น ๆ .....

1.2 การศึกษาอบรม

ก. หลักสูตรเตรียมผู้บริหารสถานศึกษา

( ) ผ่านการอบรมแล้ว

( ) รอการอบรม

ข. หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

โปรดระบุ .....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3 ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน

( ) ผู้ช่วยครูใหญ่/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่/ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

( ) ครูใหญ่

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) กว่า 5 ปี – 10 ปี

( ) กว่า 10 ปีขึ้นไป

( ) อาจารย์ใหญ่

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

( ) ผู้อำนวยการโรงเรียน

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี – 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย "✓ " ลงในช่อง ซึ่งตรงกับระดับการปฏิบัติในการบริหารงานของท่าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคยเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
1. ข้าพเจ้าทำให้ครู-อาจารย์เชื่อมั่นว่าผลตอบแทนที่เขาได้รับจะเหมาะสมกับผลงานที่เขาทำ	.....	.....	.....	.....	.....
2. ข้าพเจ้ายกย่องชมเชย เมื่อครู-อาจารย์ทำงานได้ดี	.....	.....	.....	.....	.....
3. ข้าพเจ้าให้สิ่งที่ครู-อาจารย์ต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับความร่วมมือที่เขาให้ข้าพเจ้า	.....	.....	.....	.....	.....
4. ข้าพเจ้าให้ครู-อาจารย์มั่นใจว่าเขาจะได้รับสิ่งที่หวัง ถ้าเขาทำงานได้ตามที่ตกลง	.....	.....	.....	.....	.....
5. ครู-อาจารย์เข้าใจดีว่าเราจะปฏิบัติต่อกันอย่างไร	.....	.....	.....	.....	.....
6. ข้าพเจ้าให้ครู-อาจารย์เห็นอย่างชัดเจนว่าเขาจะได้รับอะไรตอบแทน ถ้าทำงานได้ตามที่กำหนด	.....	.....	.....	.....	.....
7. ข้าพเจ้าปล่อยให้ครู-อาจารย์ทำงานตามแบบที่เขาเคยทำมา เว้นเสียแต่ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง	.....	.....	.....	.....	.....
8. ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ครู - อาจารย์ทำ ตราบเท่าที่งานยังคงดำเนินไปด้วยดี	.....	.....	.....	.....	.....
9. ข้าพเจ้าพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ตราบเท่าที่วิธีการทำงานนั้นยังได้ผลอยู่ ..	.....	.....	.....	.....	.....
10. ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงที่จะแทรกแซงการทำงานของครู-อาจารย์ เว้นเสียแต่ว่าจะทำงานผิดพลาด	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคยเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
11. ข้าพเจ้าจะเข้าไปยุ่งเกี่ยวเฉพาะในสิ่งที่ผิดปกติหรือเกิดความบกพร่องและสิ่งที่เบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่ครู-อาจารย์ควรจะทำ	.....	.....	.....	.....	.....
12. ข้าพเจ้าไม่พยายามจะปรับปรุงอะไร ถ้างานยังคงดำเนินไปได้ด้วยดี	.....	.....	.....	.....	.....
13. ข้าพเจ้าจะเข้าไปยุ่งเกี่ยวเฉพาะสิ่งที่ผิดพลาดหรืองานที่ทำไม่ได้มาตรฐานเท่านั้น	.....	.....	.....	.....	.....
14. ข้าพเจ้ามีวิธีที่จะทราบ เมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น	.....	.....	.....	.....	.....
15. ครู อาจารย์รู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่ใกล้ข้าพเจ้า ..	.....	.....	.....	.....	.....
16. ครู อาจารย์ภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับข้าพเจ้า	.....	.....	.....	.....	.....
17. ครู อาจารย์ศรัทธาในตัวข้าพเจ้า	.....	.....	.....	.....	.....
18. ข้าพเจ้ามีพรสวรรค์ที่จะรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับครู – อาจารย์	.....	.....	.....	.....	.....
19. ข้าพเจ้าถือว่าตัวเองเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จ	.....	.....	.....	.....	.....
20. ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องจากครู-อาจารย์ ..	.....	.....	.....	.....	.....
21. ครู – อาจารย์เชื่อมั่นว่าข้าพเจ้าจะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้	.....	.....	.....	.....	.....
22. ข้าพเจ้าพยายามให้มีมาตรฐานในการทำงาน	.....	.....	.....	.....	.....
23. ข้าพเจ้าแสดงทัศนะที่จะกระตุ้นการทำงานของครู – อาจารย์	.....	.....	.....	.....	.....
24. ข้าพเจ้าอธิบายวัตถุประสงค์หลักของงานด้วยภาษาง่ายๆ	.....	.....	.....	.....	.....
25. ข้าพเจ้ามีวิธีการที่จะส่งเสริมการทำงานของครู – อาจารย์	.....	.....	.....	.....	.....
26. ข้าพเจ้าใช้ความมีชื่อเสียงของโรงเรียนเป็นจุดเน้นในการทำงาน	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคยเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
26. ข้าพเจ้าใช้ความมีชื่อเสียงของโรงเรียนเป็นจุดเน้นในการทำงาน	.....	.....	.....	.....	.....
27. ข้าพเจ้าพูดให้กำลังใจแก่ครู – อาจารย์	.....	.....	.....	.....	.....
28. ข้าพเจ้าแสดงให้ครู-อาจารย์เห็นว่าข้าพเจ้ามุ่งหวังการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
29. ข้าพเจ้าสร้างเสริมให้ครู-อาจารย์มองโลกในแง่ดี	.....	.....	.....	.....	.....
30. ความคิดของข้าพเจ้ามีผลทำให้ครู – อาจารย์ต้องคิดในสิ่งที่เขาไม่เคยเฉลียวใจมาก่อน	.....	.....	.....	.....	.....
31. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ คิดแก้ปัญหาเก่าด้วยวิธีการอย่างใหม่	.....	.....	.....	.....	.....
32. ข้าพเจ้าช่วยให้ครู-อาจารย์มองปัญหาที่เขาเคยสับสนด้วยวิธีการอย่างใหม่	.....	.....	.....	.....	.....
33. ข้าพเจ้าช่วยให้ครู-อาจารย์เปลี่ยนวิธีการมองปัญหาอย่างมีเหตุผล	.....	.....	.....	.....	.....
34. ข้าพเจ้าเน้นการใช้ความคิดและปัญหาเพื่อเอาชนะอุปสรรคต่างๆ	.....	.....	.....	.....	.....
35. ข้าพเจ้าต้องการให้ครู-อาจารย์แสดงความคิดเห็นโดยมีเหตุผลสนับสนุน	.....	.....	.....	.....	.....
36. ข้าพเจ้าพยายามชี้ให้ครู-อาจารย์เห็นว่าปัญหาที่แท้จริงคืออะไร	.....	.....	.....	.....	.....
37. ข้าพเจ้าช่วยครู–อาจารย์ในการชี้แนะประเด็นสำคัญของปัญหาที่ซับซ้อน	.....	.....	.....	.....	.....
38. ข้าพเจ้าพยายามให้ครู-อาจารย์ใช้เหตุผลและหลักฐานสนับสนุนในการแก้ปัญหา	.....	.....	.....	.....	.....
39. ข้าพเจ้าให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ที่ดูเหมือนจะถูกละเลย	.....	.....	.....	.....	.....
40. ข้าพเจ้าช่วยให้ครู-อาจารย์เห็นว่าปัญหานั้นเป็นเหมือนโอกาสที่จะเรียนรู้	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่เคยเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยมาก
41. ข้าพเจ้าแจ้งให้ครู-อาจารย์ทราบว่าเขาทำงานได้ผลเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
42. ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อครู-อาจารย์ในฐานะที่เป็นคนไม่ใช่เครื่องจักร	.....	.....	.....	.....	.....
43. ข้าพเจ้าพยายามดูว่าครู – อาจารย์ต้องการอะไรและช่วยให้เขาได้รับสิ่งที่เขาต้องการ	.....	.....	.....	.....	.....
44. ข้าพเจ้าแสดงความชื่นชมยินดีเมื่อครู-อาจารย์ปฏิบัติงานได้ดี	.....	.....	.....	.....	.....
45. ข้าพเจ้าจะชี้แนะวิธีการทำงานเมื่อครู-อาจารย์ขอร้อง	.....	.....	.....	.....	.....
46. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำเมื่อครู-อาจารย์ต้องการ	.....	.....	.....	.....	.....
47. ข้าพเจ้าเน้นที่การแก้ปัญหาอย่างรอบคอบก่อนจะลงมือปฏิบัติ	.....	.....	.....	.....	.....
48. ข้าพเจ้าให้ครู-อาจารย์คิดอย่างรอบคอบก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ	.....	.....	.....	.....	.....
49. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะชี้แนะหรือแนะนำวิธีการทำงานให้กับครู-อาจารย์ เมื่อเห็นว่ามีความจำเป็น	.....	.....	.....	.....	.....
50. ข้าพเจ้าให้ความช่วยเหลือครู-อาจารย์ใหม่ให้มากที่สุดเท่าที่จะช่วยได้	.....	.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 3 คุณภาพการบริหาร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องซึ่งตรงกับระดับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนของท่าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่จริงเลย	จริงบ้าง	จริง	จริงมาก	จริงที่สุด
1. แผนการบริหารงานวิชาการสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์	.....	.....	.....	.....	.....
2. การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	.....	.....	.....	.....	.....
3. ผลการดำเนินงานด้านวิชาการของผู้บริหารเป็นไปตามแผนบริหารงานวิชาการ โดยมีครูและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและเกิดความพึงพอใจ	.....	.....	.....	.....	.....
4. การจัดการเรียน การสอนจัด โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญของการเรียนรู้	.....	.....	.....	.....	.....
5. การจัดข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับการเรียนการสอนมีการจัดอย่างเป็นระบบ โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ...	.....	.....	.....	.....	.....
6. การจัดการเรียน การสอนมีการใช้กระบวนการที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน	.....	.....	.....	.....	.....
7. ผู้เรียน สามารถสร้างความรู้ได้ด้วยตนเองและสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต	.....	.....	.....	.....	.....
8. ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร	.....	.....	.....	.....	.....
9. ครู ชุมชน พึงพอใจในการมีส่วนร่วมในการจัดทำ ..... จัดหา บำรุงรักษาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี	.....	.....	.....	.....	.....
10. ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วม พึงพอใจในการวางแผนโครงการ/กิจกรรม เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี	.....	.....	.....	.....	.....
11. ครูมีการรายงานผลการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่จริงเลย	จริงบ้าง	จริง	จริงมาก	จริงที่สุด
12. ครู พัฒนาและนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยถือผู้เรียนเป็นสำคัญ ..	.....	.....	.....	.....	.....
13. ผู้บริหารมีการมอบหมายให้จัดกิจกรรม ส่งเสริมหลักสูตร โดยใช้แหล่งการเรียนรู้ เพื่อบริการสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	.....	.....	.....	.....	.....
14. ครู และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมวางแผนดำเนินการประเมินการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการใช้แหล่งการเรียนรู้	.....	.....	.....	.....	.....
15. ผู้บริหารให้มีการจัดแหล่งการเรียนรู้เพื่อบริการและสนับสนุนการเรียนการสอนโดยให้ครู นักเรียนชุมชนมีส่วนร่วมในดำเนินการ	.....	.....	.....	.....	.....
16. ผู้บริหารให้ครู และบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ โดยวิธีการที่หลากหลาย	.....	.....	.....	.....	.....
17. ครูใช้เครื่องมือที่เหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนำผลจากการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนาที่นักเรียน	.....	.....	.....	.....	.....
18. ผู้บริหารให้ครูวางแผนจัดกิจกรรมซ่อม/เสริมโดยมีการนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาระบบการสอนซ่อมและระบบการสอนเสริม	.....	.....	.....	.....	.....
19. ผู้บริหารให้ครูจัดกิจกรรมการสอนซ่อม/เสริม โดยมีข้อมูลพื้นฐานและมีระดับการพัฒนาของผู้เรียนที่จะได้รับการสอนซ่อม/เสริม	.....	.....	.....	.....	.....
20. ผู้บริหารให้ครูจัดกิจกรรมการสอนซ่อม/เสริม ได้หลากหลายสอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน	.....	.....	.....	.....	.....
21. ผู้บริหารให้ครูรายงานผลการสอนซ่อม/เสริม และมีการนำผลการสอนซ่อม/เสริม มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่จริงเลย	จริงบ้าง	จริง	จริงมาก	จริงที่สุด
22. ผู้บริหารให้มีการจัดทำข้อมูลการรับนักเรียนครบถ้วน และดำเนินการรับนักเรียน พร้อมทั้งมีการรายงาน ...	.....	.....	.....	.....	.....
23. ผู้บริหารให้มีการบริการด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียน โดยบุคลากรในโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีแผนการดำเนินการรักษาหรือแก้ไขเบื้องต้น ..	.....	.....	.....	.....	.....
24. ผู้บริหารให้ครูมีการจัดทำระเบียนสะสม หรือข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล	.....	.....	.....	.....	.....
25. ผู้บริหารให้มีแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์ และความจำเป็นส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตยทั้งในโรงเรียนและในชุมชน	.....	.....	.....	.....	.....
26. ผู้บริหารให้มีแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก ให้เห็นประโยชน์และความจำเป็นในการเสริมสร้างวินัยนักเรียนโดยชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม	.....	.....	.....	.....	.....
27. ผู้บริหารให้มีแผนงาน/โครงการ กิจกรรมสหกรณ์ กิจกรรมหารายได้ระหว่างเรียนและกิจกรรมส่งเสริมด้านนิยมไทยและมีการติดตามประเมินผล	.....	.....	.....	.....	.....
28. ผู้บริหารให้ครูจัดกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์ ความจำเป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามแผนงาน/ โครงการ มีการรายงานผลที่ได้รับจากการจัดกิจกรรมอย่างชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....
29. ผู้บริหารให้มีโครงการ/กิจกรรม และรายงานการนำผลการพัฒนาตนเองไปพัฒนาองค์กร	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่จริงเลย	จริงบ้าง	จริง	จริงมาก	จริงที่สุด
30. ครูได้รับการพัฒนา ตามความต้องการ โดยครูและบุคลากรอื่นมีส่วนร่วมในการพัฒนา	.....	.....	.....	.....	.....
31. ผู้บริหารให้ครูมีการจัดทำหลักฐานแสดงผลการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาไปพัฒนาผลงานและพัฒนาตนเอง	.....	.....	.....	.....	.....
32. ผู้บริหารให้มีโครงการ/กิจกรรม สนับสนุนการทำงานและส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิดและดำเนินงานตามโครงการ	.....	.....	.....	.....	.....
33. โครงการ/กิจกรรม บำรุงขวัญครู และบุคลากรในโรงเรียนโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด และดำเนินงานตามโครงการ	.....	.....	.....	.....	.....
34. ครู เกิดความพึงพอใจ หรือความพร้อมเพรียงหรือพฤติกรรมในการร่วมกิจกรรมของครูและบุคลากรในโรงเรียน	.....	.....	.....	.....	.....
35. ผู้บริหารให้มีโครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมความประพฤติระเบียบวินัยและจริยธรรม โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิดและดำเนินงานตามโครงการ	.....	.....	.....	.....	.....
36. ผู้บริหารให้มีโครงการ/กิจกรรม ติดตาม ประเมินครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และนำผลการประเมินไปพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน ...	.....	.....	.....	.....	.....
37. งานธุรการของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน	.....	.....	.....	.....	.....
38. งานพัสดุของโรงเรียนมีการจัดอย่างเป็นระบบ และถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน	.....	.....	.....	.....	.....
39. ผู้บริหารให้มีแผนการใช้อาคารโดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	ไม่จริงเลย	จริงบ้าง	จริง	จริงมาก	จริงที่สุด
40. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน และให้บริการกับชุมชนตามควรแก่โอกาส	.....	.....	.....	.....	.....
41. แผนการใช้ประโยชน์พื้นที่ในบริเวณโรงเรียนโดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ	.....	.....	.....	.....	.....
42. แผนการบำรุงรักษา อาคารสถานที่ โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ	.....	.....	.....	.....	.....
43. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตามเวลาอันเหมาะสมและอาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ทุกโอกาส	.....	.....	.....	.....	.....
44. แผนการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมโดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ	.....	.....	.....	.....	.....
45. จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสามารถใช้เป็นแหล่งการเรียนรู้นอกห้องเรียน	.....	.....	.....	.....	.....
46. แผนการรักษาความปลอดภัย จากการใช้อาคารสถานที่โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดทำ	.....	.....	.....	.....	.....
47. การตรวจสอบสภาพอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้อย่างปลอดภัย ตลอดเวลา และมีการเตรียมความพร้อมในการแก้ไขสถานการณ์	.....	.....	.....	.....	.....
48. ชุมชนให้ความร่วมมือกับโรงเรียน และแสดงความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน มีกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน	.....	.....	.....	.....	.....
49. ชุมชนให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน	.....	.....	.....	.....	.....
50. แผนปฏิบัติการของโรงเรียนเกิดจากผู้บริหาร ครูและชุมชน	.....	.....	.....	.....	.....
51. การจัดกิจกรรมของโรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากชุมชน	.....	.....	.....	.....	.....

ภาคผนวก ข

- รายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ
- หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1.	ดร.บัณฑิต	แท่นพิทักษ์	หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา
2.	ดร.ชูชาติ	พ่วงสมจิตร์	สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี
3.	ดร.ยุทธนา	ไชยจูกุล	สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มศว ประสานมิตร
4.	ดร.วรรณี	ไทยานันท์	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนองหญ้าไซ
5.	อาจารย์วรินธร	กาญจนระวีกุล	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านหนองบอน

ที่ ทม ๑๐๑๒/๒๑๐๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท ๒๓ กรุงเทพฯ ๑๐๑๑๐

๗ มิถุนายน ๒๕๔๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการบดี สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางประคอง เกษสมบูรณ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน" โดยมี อาจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ รองประธานโครงการบัณฑิตศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร และแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้นางประคอง เกษสมบูรณ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๖๖๔-๑๐๐๐ ต่อ ๕๗๒๖, ๕๖๔๔
โทรสาร. ๒๕๘-๔๑๑๙

.....ร่าง
.....พิมพ์ 6 ฉบ

ภาคผนวก ค.
คุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 11 แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น
1	.9157	29	.9146
2	.9152	30	.9156
3	.9145	31	.9145
4	.9156	32	.9154
5	.9164	33	.9143
6	.9166	34	.9141
7	.9176	35	.9149
8	.9169	36	.9141
9	.9150	37	.9144
10	.9170	38	.9134
11	.9160	39	.9155
12	.9166	40	.9142
13	.9169	41	.9141
14	.9166	42	.9148
15	.9154	43	.9146
16	.9140	44	.9148
17	.9156	45	.9141
18	.9150	46	.9141
19	.9164	47	.9138
20	.9155	48	.9140
21	.9158	49	.9144
22	.9164	50	.9150
23	.9159		
24	.9147	รวมทั้งสิ้น	91.69
25	.9144		
26	.9156		
27	.9143		
28	.9144		

ตาราง 12 แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหาร

ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น
1	.9828	29	.9827
2	.9828	30	.9827
3	.9829	31	.9827
4	.9828	32	.9827
5	.9827	33	.9827
6	.9827	34	.9828
7	.9827	35	.9827
8	.9828	36	.9826
9	.9829	37	.9827
10	.9828	38	.9827
11	.9829	39	.9827
12	.9828	40	.9827
13	.9828	41	.9827
14	.9828	42	.9827
15	.9828	43	.9827
16	.9828	44	.9828
17	.9827	45	.9827
18	.9828	46	.9827
19	.9827	47	.9828
20	.9827	48	.9827
21	.9828	49	.9828
22	.9828	50	.9828
23	.9828	51	.9827
24	.9828	52	.9828
25	.9826	53	.9829
26	.9826		
27	.9827	รวมทั้งสิ้น	.9830
28			

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางประคอง ชื่อสกุล รัศมีแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	26 เมษายน พ.ศ.2504
สถานที่เกิด	ตำบลหนองหญ้าไซ อำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	5/2 หมู่ 4 ต.หนองขาม อำเภอหนองหญ้าไซ จังหวัดสุพรรณบุรี 72240

ประวัติการทำงาน

2523	ครูโรงเรียนบ้านหนองแหน อ.หนองหญ้าไซ จ.สุพรรณบุรี
2529	ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านสะเตย อ.หนองหญ้าไซ จ.สุพรรณบุรี
2536	อาจารย์ 2 โรงเรียนบ้านดงเชือก อ.หนองหญ้าไซ จ.สุพรรณบุรี
2539	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านห้วยหิน สปอ.อู่ทอง สปจ.สุพรรณบุรี
ปัจจุบัน	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านหนองแหน สปอ. หนองหญ้าไซ สปจ.สุพรรณบุรี

ประวัติการศึกษา

2510	ประถมศึกษา โรงเรียนวัดหนองหลวง
2511	มัธยมศึกษา โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
2521	ป.กศ. วิทยาลัยครูกาญจนบุรี
2523	พ.ม. ศึกษาด้วยตนเอง
2526	ค.บ. (คหกรรมศาสตร์) วิทยาลัยครูกาญจนบุรี
2544	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร